ACUM ÎNTR-O ECRANIZARE DE SUCCES

„CAPTIVANTĂ!"
Bloomberg

CASA GUCCI

O POVESTE SENZAȚIONALĂ DESPRE
CRIMĂ, NEBUNIE, STRĂLUCIRE și LĂCOMIE

SARA GAY FORDEN

NEMIRA

CASA GUCCI

SARA GAY FORDEN

Traducere din limba engleză și note de
ANAMARIA MANOLESCU

NEMIRA

Colecție coordonată de Irina CERCHIA
Prepress copertă: Adnan VASILE, Alexandru CSUKOR
Redactor: Irina CERCHIA
Tehnoredactor print: Magda BITAY
Tehnoredactor ebook: Corina REZAI
Lector: Ioana POPA

Redactor-șef: Alina SÂRBU
Director editorial: Alexandra RUSU

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României
FORDEN, SARA G.
Casa Gucci / Sara Gay Forden ; trad. din lb. engleză și note de : Anamaria Manolescu. -
Bucureşti: Nemira Publishing House, 2021
ISBN print: 978-606-43-1254-9
ISBN ebook: 978-606-43-1332-4

I. Manolescu, Anamaria (trad.)

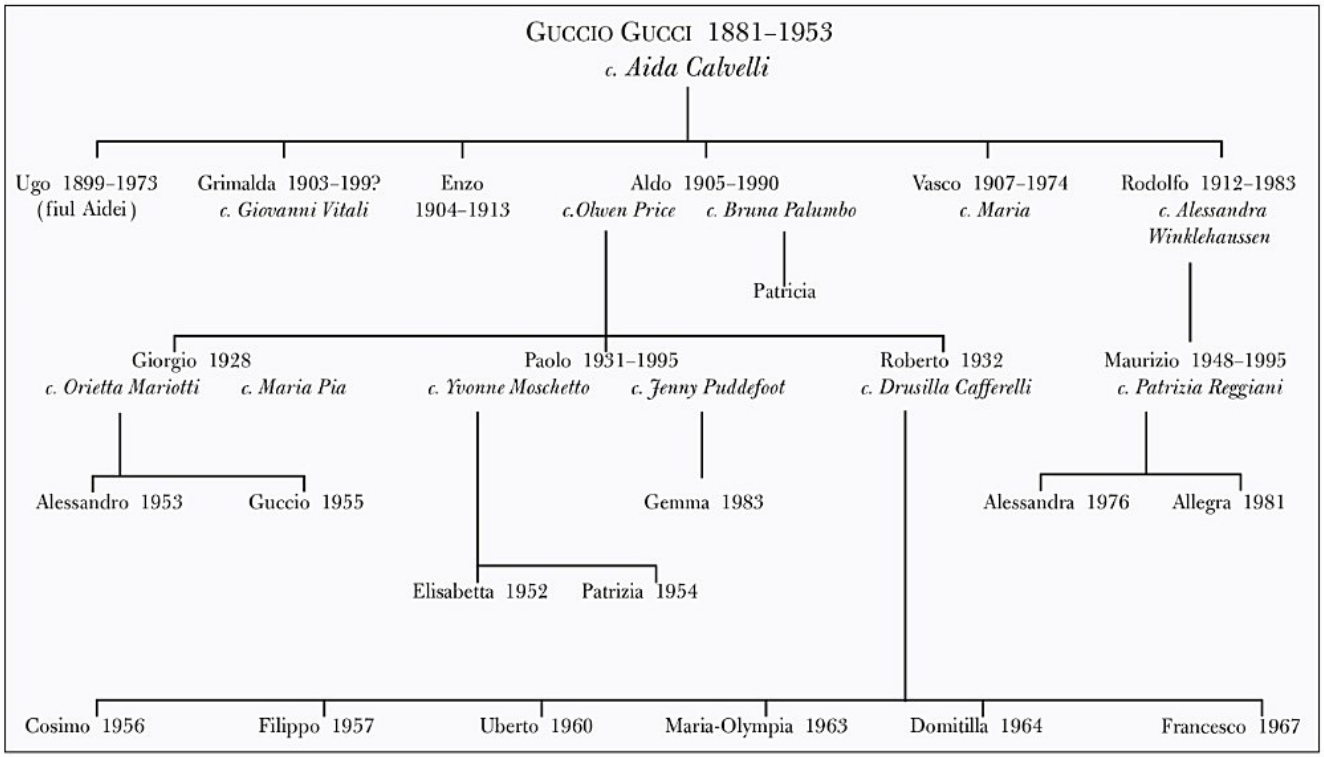
821.111

Sara Gay Forden
THE HOUSE OF GUCCI
Copyright © 2020, 2001, 2000 by Sara Gay Forden
All rights reserved.

© Nemira, 2021

Orice reproducere, totală sau parţială,
a acestei lucrări și închirierea acestei cărți
fără acordul scris al editorului sunt strict interzise
și se pedepsesc conform Legii dreptului de autor.

Pentru Julia


Guccio Gucci 1881–1953
c. Aida Calvelli
Ugo 1899–1973
(fiul Aidei)
Grimalda 1903–199?
c. Giovanni Vitali
Enzo
1904–1913
Aldo 1905–1990
c. Olwen Price
c. Bruna Palumbo
Vasco 1907–1974
c. Maria
Rodolfo 1912–1983
c. Alessandra Winklehaussen
Patricia
Giorgio 1928
c. Orietta Mariotti
c. Maria Pia
Paolo 1931–1995
c. Yvonne Moschetto
c. Jenny Puddefoot
Roberto 1932
c. Drusilla Cafferelli
Maurizio 1948–1995
c. Patrizia Reggiani
Alessandro 1953
Guccio 1955
Gemma 1983
Alessandra 1976
Allegra 1981
Elisabetta 1952
Patrizia 1954
Cosimo 1956
Filippo 1957
Uberto 1960
Maria-Olympia 1963
Domitilla 1964
Francesco 1967

1.

O MOARTE

Luni, la ora 8:30, pe 27 martie 1995, Giuseppe Onorato mătura frunzele risipite de vânt în fața clădirii unde lucra. În dimineața aceea ajunsese la ora 8, așa cum se întâmpla în fiecare zi lucrătoare, prima lui sarcină fiind să deschidă larg cele două uși masive de lemn ale clădirii de pe Via Palestro, numărul 20. O clădire cu patru etaje de locuințe și birouri, construită în stil renascentist într-unul dintre cele mai elegante cartiere din Milano. Peste stradă, înconjurate de cedri și plopi înalți, se întindeau pajiștile proaspăt tunse și potecile șerpuitoare ale Giardini Pubblici, o oază de verdeață și liniște într-un oraș aflat într-un permanent iureș și înecat în smog.

Peste weekend, un vânt cald suflase deasupra orașului, îndepărtând pătura permanentă de smog și măturând ultimele frunze uscate din copaci. În acea dimineață, Onorato găsise intrarea în clădire acoperită de frunze și se grăbise să le mănture înainte ca oamenii să înceapă să se vânture pe acolo. În urma experienței sale militare, căpătase un simț acut al ordinii și al disciplinei și o voință de neînfrânt. La cei cincizeci și unu de ani, se îmbrăca întotdeauna îngrijit și era atent să arate impecabil, tunzându-și perfect mustața albă cât mai scurt. Sicilian din Casteldaccia, imigrase în nord la fel ca mulți alții, mânat de dorința de a găsi un loc de muncă și de a-și croi o viață nouă. După retragerea sa din armată în 1980, unde deținuse postul de subofițer timp de paisprezece ani, Onorato se hotărâse să se stabilească în Milano, având ani la rând slujbe dintre cele mai ciudate. Primise postul de portar în Via Palestro în 1989, iar de-atunci făcea zilnic

naveta pe un mic scuter, pornind de la apartamentul din partea de nord-vest a orașului, unde locuia împreună cu soția sa. Un bărbat blând, cu ochii de un albastru intens și un zâmbet suav și timid, Onorato avea întotdeauna grijă să păstreze intrarea în clădire imaculată. Cele șase trepte înalte și lustruite, din granit roșu, ce se înălțau imediat după ce deschideai impresionanta ușă dublă de la intrare, strălucitoarele uși din sticlă din capătul scărilor și podelele de piatră lustruite ale foaierului reprezentau toate dovezi ale eforturilor sale. În capătul foaierului, Onorato avea o mică gheretă din lemn și sticlă, cu o măsuță și un scaun, însă rar îl găseai acolo, fiindcă prefera să-și facă de lucru tot timpul. Onorato nu se simțise niciodată în largul lui în Milano, care îi dăruise un loc de muncă și atât. Îl deranjau prejudecățile pe care mulți nordici le aveau față de *meridionali* sau sudici și era de-ajuns o privire ca părul să se zbârlească. Nu le răspundea niciodată și își asculta superiorii, așa cum fusese învățat să facă în armată, dar refuza să-și plece capul.

„Sunt la fel de important ca orice om, indiferent dacă e bogat sau dacă face parte dintr-o familie importantă“, obișnuia Onorato să-și spună.

În timp ce mătura, Onorato a ridicat privirea și a observat un bărbat peste drum. Îl zărise încă de dimineață, imediat după ce deschisese cele două uși masive. Bărbatul stătuse în spatele unei mașini verzi, parcate perpendicular pe stradă, privind spre Giardini Pubblici, departe de clădirea lui Onorato. Mașinile erau de obicei parcate lângă bordură, pe Via Palestro, una dintre puținele străzi din centru cu parcare gratuită. Erau parcate în unghi, cu botul spre bordură. Era devreme, iar mașina era încă singura din parcare. Lui Onorato i-a atras atenția numărul de înmatriculare, căci atârna atât de jos, că aproape atingea carosabilul. Se întreba ce treabă o fi având bărbatul la o asemenea oră. Proaspăt bărbierit și bine îmbrăcat, purta pe deasupra un palton maro-deschis. Continua să privească în josul străzii, spre Corso Venezia, ca și când ar fi așteptat pe cineva. Mângâindu-și absent chelia, Onorato a observat cu o urmă de invidie că bărbatul avea un păr negru, des și cârlionțat.

După ce o bombă fusese detonată în susul străzii, în iulie 1993, era întotdeauna cu ochii în patru. Cu o bubuitură care zguduise orașul, o mașină încărcată cu dinamită explodase, omorând cinci oameni și distrugând Padiglione d'Arte Contemporanea[1], care se prăbușise într-o grămadă de ciment, grinzi de oțel și praf. În aceeași seară, o altă bombă explodase în Roma, afectând San Giorgio Velabro, o biserică din centrul istoric al orașului. Bombele fuseseră puse în legătură cu o altă explozie ce avusese loc mai devreme în Florența, pe Via dei Georgofili. Aceasta ucisese la rândul ei cinci oameni, rănise treizeci și distrusese zeci de opere de artă păstrate în clădirea aflată deasupra. Ancheta asupra atentatelor condusese la unul dintre șefii mafiei siciliene, Salvatore „Toto" Riina, care fusese arestat în anul respectiv pentru uciderea în 1992 a unuia dintre cei mai cunoscuți procurori ai mafiei din Italia, Giovanni Falcone. Riina ordonase dinamitarea unora dintre cele mai importante monumente culturale italiene drept răzbunare pentru arestarea lui. Ulterior fusese condamnat atât pentru uciderea lui Falcone, cât și pentru dinamitare, iar acum ispășea o pedeapsă cât pentru două vieți. Cei de la DIGOS, poliția politică italiană, responsabilă cu actele de terorism, interogaseră toți *portinaii*, sau portarii, din cartierul din care făcea parte Via Palestro. Onorato le spusese că văzuse în acea zi o rulotă ciudată, parcată lângă porțile parcului. De atunci, făcea mereu mici însemnări într-un carnețel pe care îl ținea în ghereta sa, consemnând orice lucru care i se părea suspect.

— Noi suntem ochii și urechile cartierului, îi explicase Onorato unuia dintre colegii lui din armată, care se oprea adesea să bea o cafea cu el. Noi știm cine vine și cine pleacă, iar a observa ce se întâmplă face parte din slujba noastră.

Onorato s-a întors și a tras spre el ușa din dreapta pentru a mătura și ultimele frunze rămase. Pășind în spatele ușii și lăsând-o pe jumătate deschisă, a auzit pași grăbiți pe scări și o voce familiară.

— *Buongiorno!*

Onorato s-a întors și l-a văzut pe Maurizio Gucci, care avea birouri sus, la primul etaj, urcând în grabă scările de la intrare cu obișnuita lui energie și cu paltonul bej fluturându-i.

— *Buongiorno, Dottore!* a răspuns Onorato cu un zâmbet, ridicând o mână în semn de salut.

Onorato știa că Maurizio era unul dintre membrii faimoasei familii Gucci din Florența, fondatoare a companiei de lux ce îi purta numele. În Italia, numele Gucci fusese întotdeauna asociat cu eleganța și stilul. Italienii erau mândri de creativitatea lor și de produsele manufacturiere, iar Gucci, alături de Ferragamo și Bulgari, făcea parte din acea galerie de nume ce simbolizau calitatea și măiestria. Italia era și patria unora dintre cei mai mari designeri din lume, precum Giorgio Armani sau Gianni Versace, dar Gucci reprezenta un nume cu vechime, ce exista dinainte ca acești designeri să se fi născut măcar. Maurizio Gucci fusese ultimul din familia Gucci care condusese brandul, înainte de a-l fi vândut, cu doi ani în urmă, partenerului său de afaceri, care în primăvara aceea începuse să se gândească la un plan prin care să listeze compania Gucci la bursă[2]. Nemaifiind implicat în nicio branșă a afacerii familiei, Maurizio își deschisese propriile birouri pe Via Palestro în primăvara lui 1994.

Gucci locuia în apropiere, într-un *palazzo* impunător de pe Corso Venezia, și mergea zilnic pe jos la birou, ajungând de obicei între 8:00 și 8:30 dimineața. În unele zile, descuia singur, folosindu-și propriile chei, și urca înainte ca Onorato să deschidă larg cele două uși.

Onorato se întreba adesea cum ar fi să fie el în locul lui Gucci. Maurizio era un bărbat tânăr, atrăgător și bogat, cu o parteneră frumoasă, blondă, înaltă și suplă. Ea fusese cea care îl ajutase pe Gucci să-și amenajeze birourile de la primul etaj, căci al doilea etaj era renumit în Europa datorită exoticelor sale antichități chinezești, canapelelor și fotoliilor elegant capitonate, draperiilor bogat colorate și picturilor valoroase. Partenera lui Gucci venea adesea să ia prânzul cu el, îmbrăcată în costumele ei Chanel și

cu părul blond, bogat, coafat fără cusur. Pentru Onorato, păreau cuplul perfect, care ducea o viață perfectă.

Când Maurizio Gucci a pășit peste ultima treaptă, ajungând în foaier, Onorato l-a văzut pe bărbatul brunet în cadrul ușii de la intrare. Într-o fracțiune de secundă și-a dat seama că acesta îl aștepta pe Gucci. S-a întrebat de ce se oprise la baza scărilor, acolo unde covorul mare, din peri maro, țepoși se termina și începea traversa gri, care îmbrăca fiecare treaptă, prinsă cu ajutorul barelor din alamă ale balustradei. Gucci nu-l observase pe bărbat pășind în spatele său, iar acesta nu-l strigase.

În timp ce Onorato urmărea scena, bărbatul și-a desfăcut haina cu o mână, iar cu cealaltă a scos un pistol. Și-a ridicat brațul, l-a îndreptat spre spatele lui Maurizio și a început să tragă. Onorato, aflat la mai puțin de un metru distanță, a înghețat pe loc, cu mătura în mână. În stare de șoc, n-a fost capabil să-l oprească pe acel bărbat.

Onorato a auzit trei focuri de armă rapide și înăbușite, trase într-o succesiune fulgerătoare. Nemișcat, a privit îngrozit scena. A văzut cum primul glonț a pătruns prin pânza de culoare bej a paltonului lui Maurizio, străpungându-i coapsa dreaptă. Al doilea glonț i-a ajuns sub umărul stâng. Onorato a observat cum paltonul lui Maurizio se cutremura pe măsură ce gloanțele străpungeau materialul. „Nu așa arată oamenii când sunt împușcați în filme“, s-a gândit el.

Surprins, Gucci s-a întors derutat. S-a uitat la atacator fără să pară că-l recunoaște, apoi a privit spre Onorato ca și când l-ar fi întrebat: „Ce se petrece? De ce? De ce mi se întâmplă asta tocmai mie?“

Al treilea glonț i-a atins brațul drept.

În timp ce Gucci se prăbușea gemând, atacatorul său a tras pentru ultima oară, nimerindu-l fatal în tâmpla dreaptă. Apoi s-a întors să plece, însă s-a oprit scurt în fața lui Onorato, care-l privea îngrozit.

Onorato a văzut cum sprâncenele negre ale bărbatului se ridică în semn de uimire, de parcă nu-l remarcase până atunci.

Bărbatul ținea în continuare brațul întins, iar acum îl îndrepta direct spre el.

A privit mâna ce cuprindea pistolul, degetele lungi și îngrijite, unghiile ce păreau proaspăt tăiate.

Pentru o clipă ce a părut o eternitate, Onorato s-a uitat în ochii atacatorului. Apoi și-a auzit propria voce.

— Nuuuu! a strigat, trăgându-se înapoi și ridicând brațul stâng de parcă ar fi vrut să spună: „Eu n-am nimic de-a face cu asta!“

Bărbatul a mai tras două gloanțe în direcția lui Onorato, apoi s-a întors și a luat-o la fugă. Onorato a auzit un clinchet și și-a dat seama că vine de la tuburile gloanțelor ce ricoșau din podeaua de granit.

„Incredibil!“ s-a surprins gândind. „Nu simt nicio durere! Nu știam că nu e dureros să fii împușcat.“ S-a întrebat dacă Gucci simțise ceva.

„Deci asta e. Acum o să mor. Ce păcat să mori așa. Nu e cinstit“, i-a trecut prin minte.

Apoi Onorato și-a dat seama că se afla încă în picioare. Și-a privit brațul stâng, care atârna în mod nefiresc. Sângele îi picura de pe mânecă. Încet, s-a lăsat în jos pe prima treaptă a scării de granit.

„Măcar nu m-am prăbușit“, și-a spus, pregătindu-se să moară. S-a gândit la soția lui, la zilele petrecute în armată, la priveliștea mării și la munții din Casteldaccia. Apoi și-a dat seama că a fost doar rănit; fusese împușcat de două ori în braț, nu urma să moară. L-a cuprins un val de fericire. S-a întors să privească trupul lipsit de viață al lui Maurizio Gucci. Acesta zăcea pe podea într-o baltă de sânge. Gucci rămăsese în poziția în care se prăbușise, cu corpul întors pe partea stângă și capul odihnindu-i-se pe brațul drept. Onorato a încercat să strige după ajutor, dar când a deschis gura, nu și-a putut auzi sunetul propriei voci.

Câteva minute mai târziu, zgomotul unei sirene apropiindu-se s-a auzit din ce în ce mai tare, apoi a încetat brusc, în vreme ce o mașină a poliției a oprit zgomotos în fața clădirii de la numărul 20 de pe Via Palestro. Patru carabinieri în uniformă au sărit din mașină cu armele pregătite.

— A fost un bărbat înarmat cu un pistol, a gemut Onorato slăbit, de pe prima treaptă unde ședea, în timp ce agenții se grăbeau spre el.

1 Muzeul de Artă Contemporană din Milano.

2 Să scoată la vânzare la bursa de valori acțiunile companiei.

2.

DINASTIA GUCCI

Petele de sânge roșu-aprins desenaseră pe uși și pe ambii pereți albi ai intrării, acolo unde zăcea Maurizio, modele ca într-o pictură de Jackson Pollock. Câteva cartușe erau împrăștiate pe podea. Proprietarul unui chioșc aflat peste stradă, în Giardini Pubblici, auzise strigătul lui Onorato și chemase repede carabinierii.

— Acela e *Dottor* Gucci, le-a spus Onorato agenților de poliție, folosindu-și brațul drept pentru a arăta spre scările unde se afla trupul nemișcat al lui Maurizio, în timp ce brațul stâng îi atârna moale pe lângă corp.

„O fi mort?“, s-a întrebat.

Unul dintre carabinieri a îngenuncheat lângă trupul lui Maurizio și i-a apăsat cu degetele baza gâtului, clătinând din cap când a descoperit că nu are puls. Avocatul lui Maurizio, Fabio Franchini, care ajunsese cu câteva minute mai devreme la o întâlnire pe care o stabiliseră, s-a lipit cu durere de trupul lui Maurizio pe podeaua rece și a rămas acolo pentru următoarele patru ore, în timp ce forțele de ordine și medicii de pe ambulanță se învârteau în jurul lui. Pe măsură ce soseau tot mai multe ambulanțe și mașini de poliție, o mulțime de curioși s-a adunat în fața clădirii. Paramedicii s-au grăbit să se ocupe de Onorato, transportându-l la una dintre ambulanțe chiar înainte să sosească la fața locului carabinierii criminaliști. Caporalul Giancarlo Togliatti, un carabinier blond, înalt și slab, cu doisprezece ani de experiență în brigada de criminalistică, a început să examineze trupul lui Maurizio. În ultimii ani, misiunea lui Togliatti fusese

investigarea crimelor săvârșite în clanurile rivale ale imigranților albanezi, stabiliți în Milano. Acesta era primul lui caz ce avea de-a face cu elita orașului – nu se întâmpla în fiecare zi ca un mare afacerist să fie împușcat mortal și cu sânge-rece în centrul orașului.

— Cine e victima? a întrebat Togliatti, aplecându-se.

— Maurizio Gucci, i-a răspuns unul dintre colegii săi.

Togliatti a privit în sus la colegul său, zâmbind neîncrezător.

— Cum să nu! Și eu sunt Valentino, a spus el ironic, referindu-se la designerul de modă din Roma, cel cu părul închis la culoare și mereu bronzat.

Întotdeauna asociase numele Gucci cu articolele din piele ale casei de modă din Florența – ce căuta un membru al familiei Gucci într-un birou din Milano?

— Pentru mine era doar un cadavru ca oricare altul, urma să spună mai târziu Togliatti.

A tras ușor din mâna flască a lui Maurizio un sul format din mai multe decupaje de ziar și i-a scos de pe încheietură ceasul Tiffany care încă ticăia. Apoi și-a îndreptat atenția spre buzunarele victimei, exact în clipa când procurorul general din Milano, Carlo Nocerino, a ajuns la fața locului. Scena era mai degrabă haotică; jurnaliștii și cameramanii îi îmbrânceau pe paramedici și forțele de ordine, atât din cadrul poliției, cât și din al carabinierilor. Italia avea trei forțe de ordine ce vegheau asupra respectării legii – carabinierii, *polizia* și *guardia di finanzia*, adică poliția fiscală. Îngrijorat că anumite dovezi-cheie s-ar putea pierde în vacarmul creat, Nocerino a întrebat ce forțe de ordine ajunseseră acolo primele. Una dintre regulile nescrise, cunoscute în rândul forțelor de ordine din Italia, e că primii sosiți la locul crimei se ocupă de caz. Imediat cum a fost pus la curent că primii care ajunseseră erau carabinierii, Nocerino s-a dispensat de ajutorul *poliziei* și a ordonat ca ușile masive de lemn să fie închise, iar trotuarul din fața lor să fie blocat pentru a ține la distanță mulțimea din ce în

ce mai mare. Apoi Nocerino a urcat scările către locul în care Togliatti examina trupul lui Maurizio Gucci.

Nocerino și ceilalți anchetatori erau de părere că împușcătura în tâmplă aducea cu o execuție în stil mafiot. Pielea și părul arse de jur-împrejurul rănii indicau o împușcătură de la distanță mică.

— Asta e opera unui asasin profesionist, a spus Nocerino, examinând întâi rana și apoi podeaua unde anchetatorii trasaseră cercuri în jurul a șase cartușe.

— E clasica *colpo di grazia*[3], a fost de acord colegul lui Togliatti, căpitanul Antonello Bucciol.

Cu toate acestea, erau dezorientați. Prea multe gloanțe fuseseră trase, iar doi martori, Onorato și încă o femeie care aproape se izbise de criminal când acesta o luase la fugă pe ușă, fuseseră lăsați în viață – cu greu puteai crede că e opera unui psihopat profesionist, care administrează tradiționalul *coup de grâce*[4].

Togliatti a examinat încă o oră și jumătate trupul lui Maurizio, însă i-ar fi trebuit încă trei ani să afle fiecare detaliu din viața lui.

— În esență, Maurizio Gucci ne era complet necunoscut, avea să spună mai târziu Togliatti.

— Va trebui să ne ocupăm în detaliu de toate aspectele vieții lui și să-l citim ca pe o carte.

Pentru a-i cunoaște mai bine pe Maurizio Gucci și familia din care provine, e necesar să înțelegem mai întâi firea celor din Toscana. Diferiți de prietenoșii emilieni[5], de sobrii lombarzi și de haoticii romani, toscanii tind să fie individualiști și aroganți. Au impresia că ei reprezintă izvorul de artă și cultură al Italiei și se mândresc în special cu rolul pe care l-au jucat în formarea limbii italiene moderne, mulțumită în mare măsură lui Dante Alighieri. Unii îi numesc „francezii Italiei“ – aroganți, autosuficienți și

refractari față de străini. Romancierul italian Curzio Malaparte a scris despre ei în *Maledetti Toscani*.

În *Infernul*, Dante îl descrie pe Filippo Argenti drept *il fiorentino spirito bizzarro*. Bizarul spirit florentin sau toscan poate fi și tăios, și sarcastic, gata oricând să facă un comentariu sau o glumă, precum Roberto Benigni, regizor distins cu Premiul Oscar și actor principal în *Viața e frumoasă*[6].

Când un redactor de la *Town and Country*[7] l-a întrebat în 1977 pe Roberto Gucci, vărul lui Maurizio, dacă numele Gucci ar fi putut să vină din altă parte a Italiei, Roberto l-a privit uluit.

— E ca și cum m-ai întreba dacă numele Chianti ar putea să vină din Lombardia! a strigat. În cazul ăsta n-ar mai fi Chianti, așa cum nici Gucci n-ar mai fi Gucci! a continuat să răcnească, gesticulând puternic. Cum am putea să nu fim florentini, dacă asta suntem?

Bogata istorie de secole a clasei negustorești florentine pulsa în venele familiei Gucci. În 1293, instanțele judecătorești au stabilit că Florența își căpăta statutul de republică independentă. Înainte ca dinastia Medici să preia puterea, orașul a fost condus de *arti*[8], douăzeci și una de bresle formate din negustori și meșteșugari. Numele acestor bresle s-a păstrat și astăzi în denumirea unor străzi: Via Calzaiuoli (Cizmarilor), Via Cartolai (Papetarilor), Via Tessitori (Țesătorilor), Via Tintori (Boiangiilor) și multe altele. Gregorio Dati, un negustor de mătase renascentist, a scris: „Un florentin care nu practică negustoria, care n-a călătorit prin lume să vadă națiuni străine și apoi să se întoarcă în Florența cu niscaiva bogății nu merită nicio stimă.“

Pentru negustorul florentin, bogăția era o chestiune de onoare și aducea cu sine o serie de obligații, precum finanțarea unor clădiri publice, traiul într-un *palazzo* impunător, cu grădini incredibil de frumoase și mecenatul pictorilor, al sculptorilor, al poeților și al muzicienilor. De la Giotto și Michelangelo până la artizanii de astăzi din atelierele lor, roadele artelor s-au înmulțit în Florența datorită negustorilor.

— Nouă din zece florentini sunt negustori, iar al zecelea e preot, obișnuia să glumească unchiul lui Maurizio, Aldo Gucci. Numele Gucci e florentin, așa cum Johnnie Walker e scoțian[9]. Și nimeni nu prea are ce să-l învețe pe-un florentin despre arta negustoriei și a meșteșugăritului. Noi, membrii familiei Gucci, am fost negustori încă de la 1410. Când spui „Gucci“, n-ai în cap magazinele Macy’s.

— Erau oameni obișnuiți, incredibil de generoși, dar aveau cu toții caracterul ăla toscan îngrozitor, povestea un fost angajat al familiei Gucci.

Povestea personală a lui Maurizio începe cu bunicul lui, Guccio Gucci, ai cărui părinți au fost negustori de pălării de paie în Florența, la sfârșitul secolului al XIX-lea, o afacere ce nu le aducea aproape niciun profit. Guccio a părăsit casa părintească, s-a îmbarcat pe un cargobot și a luat drumul Angliei, scăpând astfel de falimentul tatălui său. Ajuns în Londra, și-a găsit un loc de muncă în faimosul Hotel Savoy. Se spune că ar fi rămas cu gura căscată la vederea tuturor bijuteriilor, a mătăsurilor fine și a grămezilor de bagaje pe care oaspeții hotelului le aduceau cu ei. Cufere, valize, cutii de pălării și multe altele, toate din piele, cu blazoane și inițiale frumos lucrate, luau cu asalt holul hotelului, un Mecca al înaltei societăți din Anglia victoriană. Clienții hotelului erau fie bogați și celebri, fie dornici să intre în lumea celor dintâi. Lillie Langtry, amanta Prințului de Wales, își rezervase un apartament pentru suma de cincizeci de lire pe an, în care își primea vizitatorii. Marele actor Sir Henry Irving obișnuia să ia cina în restaurant, în timp ce Sarah Bernhardt pretindea că Savoy devenise pentru ea „o a doua casă“.

Veniturile lui Guccio erau modeste și munca, grea, dar de învățat învăța repede și experiența dobândită avea să conteze neașteptat de mult în anii următori. Și-a dat seama curând că toți cei care veneau acolo aduceau cu ei bunuri ce purtau pecetea bunăstării și a gusturilor alese. Cheia acestora se găsea, după cum observase, în grămezile de bagaje pe care angajații hotelului le cărau entuziaști de-a lungul traverselor lungi de pe coridoare, în

și din lifturile numite pe atunci „ascensoare“. Pielea naturală era un material familiar; în copilărie, o văzuse adesea în magazinele din Florența. După spusele fiilor săi, imediat cum a părăsit Hotelul Savoy, și-a găsit un loc de muncă la Wagon Lits, compania europeană de vagoane de dormit, și a călătorit prin Europa cu trenul, servindu-i și observându-i pe călătorii bogați, însoțiți de lacheii și bagajele lor, înainte să se întoarcă în Florența, patru ani mai târziu, cu banii pe care reușise să-i pună deoparte.

Revenit acasă, Guccio s-a îndrăgostit de Aida Calvelli, o croitoreasă, fiica unui negustor din vecinătate. N-a contat că ea avea deja un băiețel de 4 ani, Ugo, dintr-o relație de dragoste cu un bărbat care murise de tuberculoză înainte să apuce s-o ia de nevastă. Pe 20 octombrie 1902, după aproape un an de când Guccio se întorsese în Italia, s-a căsătorit cu Aida și l-a înfiat pe fiul ei, Ugo. El avea 21 de ani; ea, 24. Era deja însărcinată cu primul lor copil, o fiică, Grimalda, care s-a născut trei luni mai târziu. Aida i-a mai dăruit lui Guccio patru copii, dintre care unul, Enzo, a murit devreme. Ceilalți trei au fost la rândul lor băieți: Aldo, născut în 1905, Vasco, în 1907, și Rodolfo, în 1912.

După spusele fiului său Rodolfo, odată întors în Florența, primul loc de muncă al lui Guccio a fost într-un magazin de antichități. Apoi s-a mutat la un atelier de prelucrare a pieii, unde a deprins bazele meșteșugului înainte de a fi promovat într-o funcție de conducere. La începutul Primului Război Mondial, avea treizeci și trei de ani și o familie numeroasă, însă asta nu l-a scutit de înrolare, ca transportator. Când războiul a luat sfârșit, Guccio, care lucra acum pentru Franzi, o companie manufacturieră de prelucrare a pieii, din Florența, a învățat cum să selecteze pieile crude, să le usuce și să le tăbăcească, laolaltă cu arta prelucrării mai multor tipuri și categorii de piele. În scurt timp, a devenit șef al sucursalei din Roma, unde s-a mutat singur. Aida a rămas acasă cu copiii, refuzând să părăsească Florența. Guccio se întorcea în fiecare weekend și tânjea să-și deschidă propria afacere în Florența, pentru clienții care apreciau valoarea unor articole din piele, lucrate cu măiestrie. Într-o duminică din 1921, în timpul unei plimbări prin

Florența cu Aida, a observat un mic magazin de închiriat, situat pe o străduță îngustă, laterală, Via della Vigna Nuova, aflată între eleganta Via Tornabuoni și Piazza Goldoni, pe malurile râului Arno. A început să discute cu Aida despre posibilitatea de a-l închiria. Cu banii strânși de Gucci și, conform unei relatări, cu un împrumut de la o cunoștință, au înființat prima companie Gucci, Valigeria Guccio Gucci, devenită mai târziu, în 1921, Azienda Individuale Guccio Gucci, afacere independentă. Situată în apropiere de Via Tornabuoni, cea mai elegantă stradă din Florența, această vecinătate reprezenta un punct strategic în atragerea tipului de clientelă pe care îl viza Guccio. Între secolele al XV-lea și al XVI-lea, unele dintre cele mai bogate familii nobiliare ale orașului – Strozzi, Antinori, Sassetti, Bartolini Salimbeni, Cattani și Spini Feroni – își construiseră *palazzi* elegante pe Via Tornabuoni, în care, începând cu anii 1800, începuseră să apară restaurante și magazine de lux la parter. Caffè Giacosa, deschisă și astăzi, a continuat să servească produse proaspete de patiserie și băuturi clientelei sale selecte încă de la inaugurarea din 1815, la numărul 83r. Furnizoare a casei regale italiene, Caffè Giacosa a inventat cocktailul Negroni, ce poartă numele unuia dintre clienții ei fideli, Contele Negroni. Ristorante Doney, inaugurat în 1827 vizavi de locul în care mai târziu avea să-și deschidă Gucci propriul magazin, servea familiile aristocrate din oraș și găzduia omologul feminin al Jockey Club-ului din Florența, destinat exclusiv bărbaților. La numărul următor, florăria Mercatelli se adresa la rândul ei familiilor aristocrate. Alte astfel de locații ce există și astăzi sunt: Rubelli, specializată în vânzarea unor materiale textile de lux venețiene, Profumeria Inglese și Procacci, cunoscută pentru savuroasele sandviciuri cu trufe. Călătorii europeni înstăriți se cazau la Albergo Londres et Suisse, care la rândul său se afla în apropierea agenției de turism americane Thomas Cook & Sons, situate pe colțul Via Del Parione.

La început, Guccio a cumpărat articole din piele de înaltă calitate de la producătorii manufacturieri din Toscana, Germania și Anglia, pentru a le vinde turiștilor care năvăleau în Florența în număr mare, așa cum se

întâmplă și astăzi. Alegea cu grijă poșete și genți de călătorie bine lucrate și rezistente, toate la prețuri rezonabile. Dacă nu găsea lucruri care să-i placă, oferea reduceri de preț. El însuși aspira către eleganță și se îmbrăca întotdeauna fără cusur, purtând cămăși fine și costume călcate la dungă.

— Era un bărbat cu un gust desăvârșit, pe care l-am moștenit cu toții, își amintea fiul său, Aldo. Își punea amprenta pe fiecare obiect vândut.

Guccio și-a construit un mic atelier în spatele magazinului, unde putea să-și creeze propriile articole de pielărie, pe care le adăuga produselor importate, și să repare produse din piele contra cost, afacere devenită curând profitabilă. A angajat meșteșugari locali și și-a creat o reputație în a oferi servicii și articole de calitate. Câțiva ani mai târziu, Guccio și-a deschis un atelier mai mare vizavi de podul Santa Trinità al lui Michelangelo, pe malul opus al râului Arno, pe bulevardul Lungarno Guicciardini. Guccio le ordona celor șaizeci de angajați ai săi să lucreze până târziu în noapte dacă era necesar pentru a onora numărul de comenzi în plină creștere.

Cartierul Oltrarno, situat la sud de râul Arno, devenise căminul multor buticuri ce foloseau apa râului pentru a pune în mișcare mașinăriile care prelucrau și împleteau lâna, mătasea și brocarturile. Bulevardele largi ale acestui cartier muncitoresc, ce mărgineau râul și străduțele înguste care duceau către sud, răsunau de zgomotele scoase de fierăstraiele și ciocanele ce prelucrau lemnul, de spălatul și bătutul lânii și de tăiatul, coaserea și lustruirea pieii. Negustori de antichități, fabricanți de rame și alți meșteșugari se stabiliseră la rândul lor aici. Peste râu, zona de lângă Piazza della Repubblica devenise centrul comercial și economic al Florenței, datând încă din Evul Mediu, când fusese sediul puternicelor ghilde ce reglementau cele mai de seamă meșteșuguri ale orașului.

Pe măsură ce copiii lui Guccio au crescut, au început la rândul lor să se ocupe de afacerea familiei, cu excepția lui Ugo, care nu s-a arătat interesat. Aldo era cel mai priceput în a face comerț, în timp ce Vasco, poreclit *Il Succube*, „Servitorul“, și-a asumat responsabilitatea supravegherii

producției, cu toate că prefera să meargă la vânătoare în zonele rurale ale Toscanei oricând putea. Grimalda, poreclită *La Pettegola*, „Bârfitoarea“, lucra în magazin, în spatele tejghelei, alături de un tânăr vânzător pe care Guccio îl angajase. Rodolfo era încă prea mic pentru a lucra; când a mai crescut, a strâmbat din nas la ideea de a contribui la afacerea familiei și și-a urmat visul de a lucra în industria filmului.

Guccio își trata copiii cu asprime, insistând să i se adreseze cu *Lei*, nu cu familiarul *tu*. Pretindea bune maniere la masă și își folosea șervetul pe post de cravașă, plesnindu-i cu el pe cei care nu respectau regulile. La sfârșitul săptămânii, familia părăsea Florența și se muta în casa de la țară, din zona San Casciano, unde în fiecare duminică Guccio înhăma calul la șareta din lemn, îi urca în ea pe Aida și pe copii și străbăteau împreună câmpurile către slujba de dimineață.

— Avea o personalitate puternică și impunea respect și distanță, spunea Roberto Gucci, unul dintre nepoții săi.

Chibzuit din fire, cerea ca feliile de *prosciutto* să fie tăiate cât mai subțiri cu putință, pentru a ține mai mult. Valorile lui și-au pus amprenta și asupra copiilor; a devenit o legendă de familie faptul că Aldo umplea sticlele de apă minerală până la refuz. Guccio avea și propriile plăceri, una dintre ele fiind mâncarea consistentă specifică Toscanei, pe care Aida le-o punea în față când luau masa împreună. Poate că sărăcia de care a suferit în tinerețe l-a făcut pe Guccio să se bucure mai târziu de bogăția mâncărurilor savuroase pe care Aida le pregătea în casă, luând amândoi în greutate.

— Întotdeauna o să mi-l amintesc cu trabucul lui cubanez în mână și cu lanțul de aur, aparent interminabil, al ceasului de buzunar împodobindu-i talia, spunea Roberto.

Guccio a încercat să nu facă nicio diferență între Ugo și propriii copii, însă băiatul n-a părut să-și dorească să urmeze calea tatălui, a fraților și a surorii sale. Din cauza dimensiunilor și a asprimii lui, frații lui l-au poreclit *Il Prepotente*, „Tiranul“. Fiindcă Ugo n-a manifestat niciun interes față de afacerea familiei, Guccio i-a găsit de lucru la unul dintre clienții săi,

Baronul Levi, un moșier înstărit. Baronul Levi l-a angajat pe Ugo ca fermier la una dintre fermele lui din suburbiile Florenței. Locul de muncă i s-a părut ideal tânărului musculos. Curând, Ugo, care era deja căsătorit, a început să se laude cu cât de bine îi merge. Guccio, dornic în continuare să-și achite datoria, i-a cerut un împrumut. Ugo, având el însuși probleme financiare din cauza unei femei extravagante pe care o curta în secret, s-a rușinat să recunoască că nu are bani și i-a promis în schimb tatălui său că-l va împrumuta. Între timp, Guccio a cerut un împrumut la bancă, cu care și-a achitat datoria. După ce i-a restituit băncii banii, s-a angajat ferm să-i dea lui Ugo banii pe care acesta i i-a împrumutat într-un final. Ceea ce nu știa însă era că Ugo, jenat să recunoască în fața tatălui că lucrurile nu mergeau atât de bine pe cât susținuse, îi furase Baronului Levi 70.000 de lire, o sumă mare la vremea respectivă. Îi dăduse tatălui cele 30.000 de lire pe care le ceruse și fugise cu restul de bani, timp de trei săptămâni, împreună cu partenera lui, o dansatoare din trupa unui mic teatru local.

Baronul Levi i-a mărturisit lui Guccio bănuiala că Ugo furase de la el, risipindu-i acestuia bucuria de a-i fi putut returna în sfârșit banii partenerului său de afaceri. Lui Guccio i-a venit greu să creadă cu fiul lui ar fi putut recurge la furt, dar rememorarea evenimentelor petrecute i-a alungat orice urmă de îndoială.

Ugo și-a necăjit părinții și cu alte ocazii. În 1919, tânărul Benito Mussolini a înființat partidul *Fasci di Combattimento*, precursor al Partidului Fascist, și până în 1922, când Mussolini ajunsese deja în parlament, *Partito Nazionale Fascista* număra 320.000 de membri pe teritoriul Italiei, din care făceau parte funcționari, industriași și jurnaliști. Ugo a devenit la rândul său membru de partid – probabil în semn de revoltă față de Guccio – și reprezentant local. Ulterior, și-a folosit puterea pentru a-l intimida pe baron și pe alți locuitori din zona unde lucrase, dând buzna la orice oră însoțit de grupuri de prieteni beți, pretinzând să li se ofere mâncare și băutură.

Între timp, Guccio se lupta să-și transforme afacerea într-una înfloritoare. În 1924, la doi ani de la intrarea lui în afaceri, câțiva furnizori care îi vânduseră marfă pe datorie pentru a-și putea consolida afacerea cereau să fie plătiți. În schimb, o parte din propriii clienți nu-i achitaseră bunurile pe care și le însușiseră. Tânărul negustor nu dispunea de suficienți bani pentru a-și plăti datoriile. Într-o seară, la o ședință de familie la care participau și cei mai de încredere angajați ai săi, Guccio le-a mărturisit cu lacrimi în ochi celor prezenți că va fi nevoit să-și închidă magazinul.

— Doar dacă am parte de un miracol voi putea să mai țin magazinul deschis încă o zi.

Puternicul și robustul Guccio avea înfățișarea unui „om care-și așteaptă sentința cu moartea“, își amintea mai târziu Giovanni Vitali, logodnicul Grimaldei. Lucrând ca inspector local, Vitali cunoștea bine familia Gucci, mai ales că fusese coleg de școală întâi cu Ugo, iar apoi cu Aldo, la Colegiul Romano-Catolic din Castelletti.

Vitali, care lucra în domeniul construcțiilor alături de tatăl său, pusese deoparte banii câștigați pentru viitorul lui alături de Grimalda. Așa că s-a oferit să-l ajute pe Guccio, care a acceptat împrumutul cu modestie, mulțumindu-i recunoscător viitorului său ginere că-i salvase mica afacere. În lunile ce-au urmat, a avut grijă să-i restituie lui Giovanni suma împrumutată. Pe măsură ce afacerea înflorea, Guccio și-a extins atelierul și și-a încurajat lucrătorii să producă articole originale pentru magazinul său. A descoperit meșteșugari talentați și și-a construit o echipă de pielari care erau mai degrabă artiști decât muncitori. Aceștia confecționau poșete elegante din piele fină de ied și căprioară, genți de telescop cu încuietori metalice, atașate pe lateral, și geamantane inspirate de gențile de mână Gladstone, pe care Guccio le văzuse la Savoy. Printre produsele confecționate se numărau și valizele în care erau transportați pantofii sau chingile din piele, cu ajutorul cărora se prindeau păturile destinate călătoriilor cu mașina și cuferele pentru așternuturi – pe atunci, aristocrații își aduceau cu ei în călătorii propriile lenjerii de pat.

Afacerea a mers atât de bine, încât, în 1923, Guccio a deschis un nou magazin pe Via del Parione, iar în următorii ani, a extins magazinul pe Via della Vigna Nuova. Magazinul s-a mutat de câteva ori în istoria companiei, ultimul fiind deschis la numerele 47-49, unde se află astăzi magazinele Valentino și Armani.

Aldo a început să se implice în afacerea familiei în 1925, la vârsta de douăzeci de ani, livrând comenzi clienților cazați la hotelurile din zonă într-o șaretă trasă de cal. Se ocupa și de treburi mărunte prin magazin, măturând podelele și dereticând, încasând bani sau aranjând marfa expusă.

Talentul lui Aldo de a îmbina utilul cu plăcutul a fost evident încă de la început. Pe lângă dorința de a-și dezvolta abilitățile de comerciant, Aldo și-a transformat treptat interacțiunile cu tinerele cliente fermecătoare în adevărate flirturi. Fiind la rândul său un tânăr șarmant, zvelt, cu ochi de un albastru intens, cu trăsături fine și afișând un zâmbet cald, Aldo le cucerea ușor pe tinerele care pășeau în magazin. Guccio a observat impactul pozitiv pe care purtarea lui Aldo îl avea asupra afacerii și a închis ochii la aventurile amoroase ale fiului său, până într-o zi, când una dintre cele mai renumite cliente ale sale, Prințesa Irene a Greciei, aflată în exil, a venit la magazin și a cerut să vorbească cu el între patru ochi. Guccio a poftit-o în biroul lui.

— Fiul tău se vede cu slujitoarea mea. Acest lucru trebuie să înceteze, altminteri voi fi nevoită să o trimit acasă, căci se află sub răspunderea mea.

Lui Guccio îi venea greu să-i spună fiului său ce tânără avea sau nu voie să curteze, însă nu voia să supere o clientă atât de importantă, așa că și-a chemat fiul în birou pentru a da o explicație.

Aldo o întâlnise pentru prima oară pe Olwen Prince, o tânără cu ochi deschiși la culoare și păr roșcat din Anglia rurală, la o recepție a Consulatului Britanic din Florența. Apoi fata frecventase magazinul venind să facă cumpărături pentru stăpâna sa. Fiică de tâmplar și croitoreasă de profesie, tânjise să călătorească în străinătate și să se pună în slujba unei mari doamne. Îl cucerise pe Aldo prin timiditate și modestie și prin

muzicalitatea accentului ei britanic. Aldo o convinsese să se vadă cu el, descoperind curând că felul ei cuminte de a fi ascundea, de fapt, un spirit aventuros; au devenit repede amanți, pierzându-și urma în zonele rurale ale Toscanei, refugiul lor amoros. Lui Aldo îi era limpede că relația lui cu Olwen însemna mai mult decât o aventură trecătoare. Când Guccio și prințesa l-au chemat să dea o explicație, Aldo i-a uimit pe amândoi, spunându-le că el și Olwen intenționează să se căsătorească.

— De acum înainte, Olwen nu se mai află sub răspunderea Domniei Voastre, i-a răspuns Aldo curtenitor. E a mea și intenționez să am grijă de ea.

Ceea ce a omis să le spună era că Olwen rămăsese deja însărcinată.

Aldo a adus-o pe Olwen în casa părintească și a plasat-o în grija surorii sale mai mari, Grimalda, continuând să se vadă cu ea pe ascuns în excursiile lor din zonele rurale ale Toscanei. Apoi a plecat cu ea în Anglia să-i cunoască familia. S-au căsătorit pe 22 august 1927, într-o mică biserică englezească din satul Oswestry, lângă orășelul West Felton, aflat în apropiere de Shrewsbury, unde copilărise Olwen. El avea 22 de ani; ea, 19. Fiul lor cel mare, Giorgio, pe care Aldo l-a numit mereu *il figlio del amore*, fructul iubirii, s-a născut în 1928. Au urmat încă doi băieți: Paolo, în 1931, și Roberto, în 1932. Căsnicia lui Aldo cu Olwen n-avea să fie însă una fericită. Escapadele lor dulci îi entuziasmaseră pe amândoi, însă stabilirea în sânul familiei din Florența era cu totul altceva. La început, cuplul a fost nevoit să locuiască cu Guccio și Aida și să se supună stilului de viață strict și riguros impus de Guccio. Se înghesuiau cu toții în apartamentul bătrânului Gucci din Piazza Verzaia, situat lângă Porta San Frediano, vechea intrare a orașului cândva înconjurat de ziduri. După ce s-au mutat în propria lor casă din Via Giovanni Prati, într-una din suburbiile Florenței, tensiunile dintre ei au dispărut pentru o vreme. Olwen s-a dedicat trup și suflet creșterii celor trei băieți, în timp ce Aldo se implica din ce în ce mai mult în afacerea familiei. Olwen n-a reușit niciodată să vorbească fluent italiana, era din cale-afară de timidă și îi venea greu să-și facă prieteni noi.

Pe măsură ce Aldo a început să-și lărgească orizonturile datorită afacerii, Olwen a devenit posesivă și plină de resentimente.

— Aldo iubea viața, dar ea îi descuraja orice inițiativă, își amintea sora lui, Grimalda. Refuza să-l însoțească oriunde, pretextând tot timpul că trebuie să se ocupe de copii. Nu era femeia cu care crezuse că se căsătorise.

Rodolfo, fiul cel mic al lui Guccio și al Aidei, nu s-a arătat interesat de afacerea familiei nici măcar după ce frații și surorile lui începuseră deja să lucreze în magazinul din Via della Vigna Nuova. Rodolfo avea alte planuri. Își dorea o carieră în industria filmului.

— Nu m-am născut să fiu vânzător, vreau să lucrez în industria filmului, protesta tânărul Rodolfo, căruia familia îi spunea „Foffo“, în timp ce bătrânul Gucci clătina dezaprobator din cap.

Guccio nu înțelegea de unde îi veniseră fiului său asemenea idei și încerca să-l descurajeze. Într-o zi, în 1929, când Rodolfo avea 17 ani, tatăl său l-a trimis la Roma să livreze o comandă unui client important. Regizorul de film italian Mario Camerini l-a remarcat pe chipeșul tânăr în holul Hotelului Plaza din Roma și l-a chemat la o audiție. La scurtă vreme, o telegramă care confirma programarea a ajuns la locuința familiei Gucci din Florența. După ce a citit-o, Guccio și-a ieșit din fire:

— Ai înnebunit de tot! i-a strigat fiului său. Industria filmului e plină de smintiți. Poate ai noroc și-ți primești micul moment de glorie, dar ce-o să se întâmple când o să fii dat uitării și n-o să mai ai de lucru?

Guccio și-a dat seama că Rodolfo era hotărât, așa că i-a îngăduit să meargă la Roma la audiție, care s-a dovedit a fi un succes. La vremea aceea, Rodolfo încă purta pantaloni scurți, așa cum obișnuiau băieții, și a fost nevoit să împrumute o pereche de pantaloni lungi de la fratele său mai mare, Aldo. Camerini l-a plăcut pe Rodolfo și i-a oferit un rol în *Rotaie*, o capodoperă a începuturilor cinematografiei italiene, povestea tragică a doi tineri îndrăgostiți ce se hotărăsc să se sinucidă într-un hotel ieftin, de lângă șinele unei căi ferate. Rodolfo avea un chip delicat și expresiv, perfect pentru cinematografia stilizată a acelor vremuri. După *Rotaie*, a devenit

cunoscut mai ales pentru rolurile lui din filmele sonore, în care îmbina expresii faciale cu bufonerii, amintindu-le spectatorilor de Charlie Chaplin. Și-a luat numele scenic de Maurizio D'Ancora. Niciunul dintre filmele în care a jucat Rodolfo mai târziu nu a avut însă parte de același succes, cu toate că în *Finalmente Soli* a jucat alături de tânăra actriță italiană Anna Magnani, cu care se zice că ar fi avut o legătură amoroasă.

În timpul filmărilor la unul dintre primele lui filme, Rodolfo a remarcat pe platourile de filmare o blondă exuberantă, care interpreta un rol episodic. Era Alessandra Winkelhaussen, cunoscută profesional sub numele de Sandra Ravel, o femeie plină de vitalitate și lipsită de inhibiții pentru vremea ei. Tatăl Alessandrei era un neamț, muncitor într-o uzină chimică, iar mama făcea parte din familia Rati, de lângă Lugano, situat pe malul nordic al lacului Lugano, din regiunea vorbitoare de italiană a Elveției. La puțin timp după ce îi atrăsese atenția, Alessandra a jucat alături de el în comedia *Al buio insieme*, unul dintre primele filme sonore, ce spune povestea unei actrițe care intră fără să vrea în camera de hotel greșită și se culcă în același pat cu Rodolfo – care, atât în film, cât și în viața reală, era îndrăgostit de ea până peste cap. Alessandra și Rodolfo se căsătoresc în 1944, la Veneția, în cadrul unei ceremonii romantice. Rodolfo a înregistrat nunta, filmând inclusiv momentul în care cei doi tineri străbat apele lagunei într-o gondolă și toastează fericiți în deschiderea cinei de după ceremonie. Când s-a născut fiul lor, pe 26 septembrie 1948, i-au dat numele Maurizio, în cinstea pseudonimului adoptat de Rodolfo în cinematografie.

În 1935, pe când Rodolfo își vedea mai departe de cariera de actor, fără vreun gând de a se implica vreodată în afacerea familiei, Mussolini a invadat Etiopia. Deși departe de granițele Italiei, evenimentul a avut repercusiuni serioase asupra afacerii lui Guccio. Liga Națiunilor a impus un embargo internațional Italiei. Din moment ce 52 de țări refuzau să-și exporte produsele în Italia, lui Guccio i-a devenit imposibil să-și mai procure pielăria de calitate și celelalte materiale de care avea nevoie pentru a-și croi luxoasele poșete și genți de călătorie. Conform unor relatări,

îngrozit la gândul că mica lui afacere va da faliment, așa cum se întâmplase cu ani în urmă cu cea de pălării de paie a tatălui său, Guccio și-a transformat fabrica într-una de pantofi militărești, din dorința de a o menține funcțională.

Guccio a luat în calcul diverse variante, așa cum au făcut și alți antreprenori italieni, precum vecinul său, Salvatore Ferragamo, care a produs cei mai buni pantofi ai săi în întunecații ani ai embargoului. Ferragamo n-a exclus nicio posibilitate, utilizând cu ingeniozitate pentru fabricarea pantofilor săi pluta, rafia, chiar și celofanul provenit din ambalajul bomboanelor. Gucci a făcut rost de piele din toate sursele italienești posibile, apoi a început să folosească *cuoio grasso* de la o tăbăcărie din Santa Croce. Viteii de lapte, crescuți mai ales în luxurianta Val di Chiana, erau hrăniți în staul pentru a evita posibile abraziuni ale pieii. Apoi pieile erau tăbăcite pe exterior și tratate cu grăsime din oase de pește. Tratamentul făcea ca pieile să fie moi, netede și flexibile; zgârieturile dispăreau ca prin minune printr-o simplă netezire cu degetul. *Cuoio grasso* a devenit curând o marcă Gucci. Guccio a mai introdus și alte materiale în procesul de fabricare a produsului, precum rafia, răchita și lemnul, pentru a limita pe cât posibil folosirea pieii. A produs și genți din material textil cu inserții din piele. A comandat un material special, *canapa*, din Napoli. Folosind cânepa, Gucci a creat o gamă de genți de călătorie rezistente, ușoare și bine individualizate, care au devenit curând unele dintre cele mai căutate produse ale lor. Guccio a dat naștere primului logo al firmei – precursor al faimosului imprimeu dublu G –, compus dintr-o serie de mici romburi interconectate, de culoare maro-închis, imprimate pe cafeniul deschis al materialului. Imprimeul arăta la fel, indiferent din ce parte priveai produsul. Guccio a început să producă și alte articole în afara poșetelor și a genților de călătorie ce reprezentau nucleul afacerii sale. A descoperit că micile accesorii din piele, precum curelele sau portofelele, aduceau la rândul lor un venit frumos, făcând să-i treacă pragul oameni care nu erau în căutarea unor articole de dimensiuni mari.

În aceeași perioadă, Aldo a călătorit în mai multe părți ale Italiei și ale Europei pentru a tatona interesul oamenilor față de afacerea familiei. Răspunsuri entuziaste a primit mai întâi în Roma, apoi în Franța, Elveția și Anglia, convingându-se astfel că a avea un singur magazin în Florența limita potențialul Gucci. Dacă atât de mulți clienți erau dornici să vină la Gucci, de ce să nu meargă și Gucci la ei? A încercat să-și convingă tatăl să deschidă magazine și în alte orașe.

Guccio nu era dispus s-o facă.

— De ce să riscăm? Gândește-te la investiția enormă. De unde vom face rost de bani? Du-te la bancă și vezi dacă sunt dispuși să te finanțeze!

În timpul disputelor de familie, Guccio i-a respins lui Aldo ideile, dar, fără ca acesta să știe, s-a văzut cu bancherii și le-a spus că susține planul fiului său.

Aldo a obținut în sfârșit ce și-a dorit. Pe 1 septembrie 1938, chiar cu un an înainte de izbucnirea celui de-al Doilea Război Mondial, Gucci și-a deschis ușile magazinului din Roma, de pe eleganta Via Condotti, la numărul 21, într-o clădire istorică, numită Palazzo Negri. La vremea respectivă, singurele magazine de firmă din Via Condotti erau producătorul de bijuterii exclusiviste Bvlgari și Enrico Cucci, magazin specializat în vânzarea unor cămăși fine, printre ai cărui clienți se numărau Winston Churchill, Charles de Gaulle și familia regală italiană, Casa de Savoia.

Cu mult timp înainte de perioada cunoscută sub numele de *la dolce vita*, Aldo prevăzuse că Roma va deveni una dintre cele mai cunoscute destinații ale elitei mondiale. În timp ce tatăl său clătina din cap la gândul costurilor, Aldo insista că nu trebuie să facă rabat de la nimic pentru a transforma Gucci într-o atracție a turiștilor înstăriți și culți. Magazinul se întindea pe două etaje și avea uși din sticlă dublă, cu mânere de fildeș în formă de măslină, așezate unul peste celălalt.

— Mânerele erau identice cu ale magazinului din Via della Vigna Nuova și au fost unele dintre primele simboluri Gucci, își amintea cel de-al treilea fiu al lui Aldo, Roberto.

Produsele Gucci erau expuse în vitrine din lemn de mahon și sticlă groasă; poșete și accesorii la parter, cadouri și genți de călătorie la etaj. Un linoleum bogat ca aspect, de culoarea vinului, acoperea podeaua de la parter, în timp ce o mochetă de aceeași culoare îmbrăca scările și se întindea pe un hol ce ducea spre zona de vânzare a primului etaj. Aldo s-a mutat în Roma cu Olwen și cu copiii, închiriind un apartament ce cuprindea etajele doi și trei ale aceluiași imobil care găzduia magazinul. După ce inițial își dusese băieții la familia sa în Anglia, Olwen s-a hotărât să-i aducă înapoi odată cu izbucnirea războiului. La început, Aliații au privit Roma ca pe un oraș ce capitulase și nu l-au bombardat. În timp ce Aldo se străduia să mențină magazinul deschis și profitabil, băieții mergeau la o școală condusă de călugărițe irlandeze, iar Olwen colabora cu câțiva preoți irlandezi pentru eliberarea prizonierilor de război. Însă, în ultimele săptămâni ale războiului, avioanele Aliaților au început să bombardeze șinele de cale ferată de la marginea orașului. Aldo i-a mutat pe Olwen și pe băieți la țară, dar a fost nevoit să se întoarcă la Roma când autoritățile le-au ordonat proprietarilor de magazine să-și mențină afacerile deschise.

În timpul războiului, membrii familiei Gucci s-au împrăștiat care încotro au putut. Ugo, care participase la marșul Partidului Fascist din 1922 în Roma, a devenit administrator fascist în Toscana. Rodolfo s-a înrolat în unitatea de divertisment a forțelor armate și s-a alăturat detașamentelor, interpretând rolurile comice din primele lui filme mute și sonore, în timp ce Vasco, după o scurtă perioadă petrecută în serviciul militar, a primit permisiunea de a se întoarce la fabrica din Florența, unde a supravegheat producția de pantofi militărești.

Către sfârșitul războiului, Olwen a primit o mențiune specială pentru munca depusă. Loială familiei ei italiene în egală măsură, când a aflat că Ugo fusese capturat și ținut prizonier în Terni de armata britanică, s-a folosit de cunoștințele pe care și le făcuse ca să pledeze mai întâi pentru un tratament mai blând față de cumnatul ei, iar apoi, pentru eliberarea acestuia.

A mers și în Veneția împreună cu Aldo, ca să-l salveze pe Rodolfo, care rămăsese prins alături de trupele italiene după capitulare.

Țara a avut nevoie de timp pentru a-și reveni de pe urma dezastrelor războiului. Fuseseră tăiate orice legături cu fabrica din Lungarno Guicciardini, căci, în timpul retragerii, nemții aruncaseră în aer podurile din Florența, inclusiv Santa Trinitá a lui Michelangelo. Familia a început să caute un alt loc în care să-și poată fabrica articolele din piele. Între timp, Guccio, îngrozit de ideea că poziția pe care Ugo o avusese în cadrului Partidului Fascist va face ca noul guvern democratic italian să pună sechestru pe acțiunile sale din cadrul companiei, sancționând astfel activitatea lui din timpul războiului, și-a chemat într-o zi fiul la o discuție și i-a oferit teren și o sumă semnificativă de bani în schimbul acțiunilor sale. Ugo a acceptat propunerea și a pornit pe drumul său, deschizându-și un atelier de pielărie în Bologna, unde producea genți și articole din piele de calitate pentru doamnele din oraș, aprovizionând totodată și afacerea familiei cu propriile produse.

Cu toate că Rodolfo era încântat de viața de actor, industria filmului se schimbase dramatic după război. Primele filme sonore înlocuiseră filmele mute, iar noii regizori italieni realiști – Rossellini, Visconti și Fellini – nu erau interesați de actorii stilizați ai trecutului, așa că tânărul Rodolfo și-a dat seama că rolurile mari și scenariile bune n-aveau să mai ajungă la el. Cu o soție și un copil de întreținut, Rodolfo și-a întrebat tatăl, la insistențele Alessandrei, dacă s-ar putea implica în afacerea familiei. Aldo, care susținuse afacerea încă de la început, și-a îndemnat tatăl să-l primească pe Rodolfo înapoi. Pe măsură ce compania se extindea, el și Guccio aveau nevoie de mai mult ajutor. La început, Guccio l-a pus pe Rodolfo să lucreze în magazinul din Via del Parione. Rodolfo și-a dovedit rapid succesul în rândul clientelor, care erau încântate să descopere un vânzător atât de chipeș și de amabil în magazinul Gucci.

— Nu cumva ești Maurizio D'Ancora? Arăți exact ca el! întrebau pline de curiozitate unele dintre cele mai îndrăznețe cliente.

— Nu, doamnă, numele meu este Rodolfo Gucci, răspundea cu o plecăciune curtenitoare și cu o urmă de încântare în privire.

Timp de un an, Guccio și-a studiat fiul și a fost mulțumit de munca lui. Dedicat, hotărât și atent la problemele companiei, Rodolfo și-a dovedit seriozitatea. În 1951, Guccio a invitat tânărul cuplu să se mute în Milano și să se ocupe de noul magazin Gucci de pe Via Monte Napoleone. Situată între Via Alessandro Manzoni și Corso Matteotti în centrul orașului Milano, Via Monte Napoleone era principala stradă dedicată cumpărăturilor, înșirând de la un capăt la altul magazine de tot felul: bijuterii, croitorii, magazine de articole din piele și altele. Era practic echivalentul Viei Tornabuoni din Florența sau al Viei Condotti din Roma. Noul magazin a început să-și vândă marfa și clientelei din lumea artistică și literară a orașului Milano, care se strângea în apropiere, la Trattoria Bagutta, unul dintre cele mai populare localuri.

Între timp, inițiativa lui Aldo de a deschide un nou magazin în Roma începuse să dea roade. Trupele americane și britanice care staționau acolo după război au cumpărat genți, curele și portofele din piele drept suvenire. Au avut succes mai ales valizele pentru costume, fabricate din cânepă și având în interior umerașe, pe care ofițerii americani și britanici le foloseau pentru a-și transporta uniformele. La început, afacerea din Roma mergea mai bine decât cea din Florența, dar apoi a fost prinsă din urmă. Momentul a coincis cu năvala turiștilor americani în Italia, pentru a vizita monumentele istorice și culturale și pentru a-și cheltui sumele mari de dolari în magazinele ei elegante. Curând, singura problemă a magazinelor Gucci era să stabilească un echilibru între producție și cererea din ce în ce mai mare. În 1953, Guccio a deschis un nou atelier dincolo de râu, în Oltrarno. Aflat într-o clădire istorică pe Via delle Caldaie, acesta a continuat să fie unul dintre principalele ateliere de producție Gucci până târziu, în 1970.

Via delle Caldaie, al cărei nume provine de la uriașele vase folosite în secolele al XIII-lea și al XVI-lea pentru a colora lâna, era situată la sud de

Piazza Santo Spirito. *Palazzo*-ul cumpărat de Guccio fusese cândva un magazin ce vindea fetru și lână, până când o familie de negustori pe nume Biuzzi construise în locul lui un *palazzo* spațios, numit Casa Grande, la sfârșitul anului 1500. În 1642, clădirea a intrat în posesia cardinalului și arhiepiscopului Florenței, Francesco de'Nerli, pe care Dante îl menționează în *Divina Comedie*. Pe parcursul următoarelor două secole, *palazzo*-ul apare în mai multe relatări diplomatice. După 1800, mai multe familii importante au deținut proprietatea, până în 1953, când e cumpărată de Guccio Gucci. Vechi fresce acopereau pereții mai multor camere; cele mai elaborate se întindeau de pe pereți pe tavanele camerelor de la primul etaj, unde artizanii lui Guccio tăiau și coseau neteda *cuoio grasso*, transformând-o în genți elegante. La parter, sub arcadele tavanelor din sălile spațioase, alți artizani coseau genți de călătorie.

Pe măsură ce puterea de cumpărare creștea, mai mulți artizani au fost angajați ca ucenici ai pielarilor cu experiență ai lui Guccio, aflați cu toții sub supravegherea ochiului atent al maestrului-șef, *capo operaio*. Fiecărei echipe, din care făceau parte un ucenic și maestrul său, îi era atribuită o masă de lucru, numită *banco*, o emblemă cu însemnele Gucci și un număr de identificare, același care apărea și pe cartelele care se pontau dimineața și seara. Până la deschiderea primei fabrici moderne Gucci de la periferia orașului, numărul de angajați se dublase și chiar mai mult, ajungând la 130 de lucrători.

Pielarii din Toscana au văzut în Gucci cel mai bun angajator, ce oferea siguranță pe viață, indiferent de suișurile și coborâșurile pieței.

— Era ca și cum ai fi muncit la stat, își amintea Carlo Bacci, care începuse să lucreze în Via delle Caldaie ca tânăr ucenic în 1960. Odată ce te angajai la Gucci, știai că ești aranjat pe viață, explica cu accentul lui toscan blând și cadențat. Alte firme își trimiteau acasă muncitorii când nu mai aveau de lucru, dar la Gucci aveai siguranță. Gucci continua să producă; știau că pot oricând să vândă ce aveau pe stoc.

După ce a lucrat mai mult de 11 ani pe Via della Caldaie, Bacci și-a deschis propria companie de prelucrare a pieii, așa cum au făcut și alți artizani Gucci, și continuă să aprovizioneze și astăzi compania.

— Raportam că lucrăm în fiecare dimineață între opt și opt și jumătate, își amintea Dante Ferrari, un alt vechi angajat al companiei Gucci. Pauza de cafea era la zece; dacă te vedea *capo operaio* scotocind pe sub masa de lucru după un *panino*, te reclama! Nu numai pentru că pierdeai vremea, dar și pentru că mâinile tale se puteau murdări de grăsime și distrugeai pielea!

Pielarii erau specializați fie în pregătirea pieilor, fie în asamblarea genților. Pe atunci, pregătirea pieilor însemna și curățarea interiorului prețioaselor piei, care veneau uneori cu țesuturi de animal încă prinse de ele. Unii artizani tăiau pielea în bucăți, iar alții presau marginile cu o unealtă specială, astfel încât cusăturile să poată fi cât mai delicate și mai ușor de realizat, proces numit *scarnitura*.

Însă adevărații artiști erau cei care asamblau genții. Fiecare artizan era responsabil de alcătuirea unei genți întregi, o sarcină ce implica uneori prinderea laolaltă a o sută de bucăți diferite și dura în medie vreo zece ore.

— Fiecare lucrător era responsabil pentru munca pe care o efectua, iar numărul său ajungea în fiecare geantă pe care o lucra – dacă vreuna avea un defect, i se adresau lui personal. Nu era o linie de asamblare în care cineva făcea buzunarele și altcineva, mânecile, explica Ferrari, care păstrase o colecție de carnețele negre, cartonate, în care schițase cu mare atenție și numerotase fiecare model de geantă la care lucrase, pentru a le ține evidența. În afară de o mașină de cusut, tot ce-ți trebuia era o masă de lucru, niște mâini pricepute și un creier bun.

De cele mai multe ori, modelul genților era gândit de câte un membru al familiei Gucci, care îi încuraja și pe artizani să-și creeze propriile variante, sub supravegherea și cu acordul familiei.

Geanta cu mâner din bambus, denumită simplu 0633, după codul ei numeric, a fost concepută probabil chiar în acest fel. Cu toate că nu mai există nicio dovadă care să ateste când a fost creată și de către cine, istoricul

de modă Aurora Fiorentini, care a lucrat la crearea unei arhive Gucci, e de părere că datează din 1947. Introducerea bambusului a venit odată cu adoptarea noilor materiale în perioada de embargo de dinaintea războiului. Unii cred că „geanta bambus“ ar fi fost creată inițial de Aldo și de *capo operaio* al perioadei respective, cu o bretea din piele, având la bază probabil o geantă adusă de Aldo din una dintre călătoriile lui la Londra. Forma ei deosebită a fost inspirată de șaua pentru femei. Un alt element definitoriu al acestei genți e construcția rigidă, amintind mai degrabă de o valiză de mici dimensiuni, decât de poșetele moi și lipsite de fermitate produse de Gucci până atunci. Bambusul, modelat manual deasupra unei flăcări, a conferit articolelor Gucci un aer sportiv distinctiv. Câțiva ani mai târziu, în cartea lui Roberto Rossellini, *Viaggio in Italia,* din 1953, tânăra Ingrid Bergman poartă o geantă Gucci cu mâner din bambus și o umbrelă Gucci.

Între membrii familiei Gucci și angajații lor s-au stabilit raporturi de prietenie. Primii petreceau timp în atelier, strigându-și angajații pe nume și bătându-i jovial cu palma pe umăr pe vechii maeștrii atunci când se interesau de familiile lor.

— Știam numele fiecărui angajat, le cunoșteam copiii, necazurile și bucuriile, mărturisea Roberto Gucci. Dacă aveau nevoie de ajutor să-și cumpere o mașină sau voiau să plătească un avans pentru o casă, veneau la noi. Până la urmă, cu toții mâncam din aceeași farfurie – cu toate că, evident, unii aveam linguri mai mari decât ceilalți, adăuga el jenat.

Vasco, responsabil de fabrică, se plimba prin Florența pe un mic scuter numit Motom, popular la vremea aceea. Lucrătorii din Via delle Caldaie știau când se apropia, căci zgomotul scos de motor făcea să vibreze clădirile construite mult prea aproape una de cealaltă pe o stradă atât de îngustă.

— *Uffa! Eccolo arrivato!* obișnuiam să spunem, își amintea Ferrari. Vasco era un bun psiholog, putea să-și dea seama repede dacă îți place sau nu ce faci.

Lucrătorii ajunseseră să aibă o relație de iubire-ură cu membrii familiei Gucci. Mândri și totodată extrem de critici cu propria muncă, erau oricând

dornici să se întreacă pe sine pentru a auzi un „Bravo!“ din gura lui Guccio, Aldo, Vasco sau Rodolfo.

În primăvara lui 1949, Aldo, aflat mereu în căutare de noi oportunități, a mers la unul dintre primele târguri comerciale organizate la Londra. A ochit un stand ce expunea piei de porc și a rămas impresionat de culoarea lor rozacee. I-a comandat mai multe piei tăbăcarului, un domn pe nume Holder, din Scoția, întrebându-l totodată dacă i-ar putea vopsi câteva în diverse culori, cum ar fi albastru sau verde.

— Ei bine, băiete, n-am mai făcut asta până acum, dar, dacă vrei, încercăm, i-a răspuns tăbăcarul.

— A venit la mine cu șase piei vopsite în culori diferite și mi-a zis, clătinând din cap: „Tu alegi; nouă ni se par îngrozitoare“, își amintea Aldo mai târziu.

Conform unor relatări ale familiei, tot domnul Holder a fost furnizorul pieilor pătate de porc, care au devenit ulterior o marcă Gucci. Povestea spune că pielea pătată de porc a fost o greșeală. Ceva a mers prost în procesul de tăbăcire, murdărind pielea cu pete negre, ușor ieșite în relief.

— Stai o clipă, pare ceva ieșit din comun! exclamase Aldo, cerând ca pieile să fie transformate în genți.

Indiferent dacă s-a bazat sau nu pe dorința de a nu risipi nimic, așa cum sugerează unii, căci Aldo era reticent la ideea de a arunca pieile, decizia lui a dat naștere unei noi mărci definitorii a companiei. Mai târziu, ideea lui Aldo s-a dovedit un excelent mod de a contracara imitațiile, deoarece pielea pătată era foarte greu de contrafăcut. Pieile de porc au devenit atât de importante în afacerea Gucci, încât Aldo a achiziționat imediat tăbăcăria în 1971.

Anii de după război au marcat ascensiunea lui Aldo în afacerea Gucci și apariția politicii lui ingenioase de marketing, care a făcut ca numele companiei să devină cunoscut la nivel mondial. Guccio, îmbătrânind, a vrut să consolideze afacerea în Florența. Refractar la ideea de a risca tot ce dobândise investind în planurile mărețe ale lui Aldo, și-a înfruntat fiul.

Pufăind nervos din trabucul său cubanez, Guccio își băga mâna teatral în buzunarul stâng al pantalonilor – ceasul de buzunar și-l ținea în buzunarul drept – și o scotea goală:

— Ai banii necesari? Dacă îi ai, poți să faci ce vrei, îi spunea.

Cu toate astea, Guccio era conștient în sinea lui de flerul pe care Aldo îl avea în afaceri. Magazinul din Roma mergea ca pe roate. Vedetele hollywoodiene veneau să se distreze în Florența, după cum se vede și în *La Dolce Vita*. Actorii confereau magazinului Gucci un nou prestigiu, atrăgând astfel și alți clienți. Încetul cu încetul, Guccio l-a lăsat pe Aldo să meargă în direcția dorită. Cu toate că disputele lor aprinse pe seama ideilor lui Aldo de extindere a lanțului de magazine continuau, Guccio îl susținea în secret, mergând din nou la bancă pentru a-i asigura financiar planurile fiului său.

Între timp, Aldo a început să privească dincolo de granițe, către New York, Londra și Paris. De ce, explica el, să-și aștepte clienții să vină la ei, când ar putea să iasă ei în întâmpinarea lor? Nu părea să-și pună problema banilor necesari în vederea realizării acestor planuri. În ciuda atitudinii rezervate a lui Guccio, Aldo avea încredere că ideile lui se vor finanța singure.

Cu simțul lui înnăscut de afacerist, Aldo a profitat de importanța pe care o avea calitatea în ochii tatălui său și a inventat mottoul „Calitatea dăinuie multă vreme după ce prețul a fost uitat“, pe care l-a imprimat cu litere aurii pe niște plăcuțe învelite în piele de porc, plasate ulterior în incinta magazinelor.

Aldo a fost și cel care a promovat „conceptul Gucci“, o armonie de culori și stiluri ce confereau unicitate produselor, făcând ca marca Gucci să fie ușor de recunoscut. Lumea grajdurilor și a cailor a devenit o sursă bogată de inspirație pentru articolele Gucci. Cusătura dublă, folosită în fabricarea șeilor, culorile verde și roșu ale curelelor de circumferință și accesoriile metalice în formă de scară de șa sau zăbală au devenit toate mărci Gucci. Curând, ingeniozitatea lui Aldo în materie de marketing a dat naștere mitului că strămoșii familiei Gucci au fost nobili făuritori de șei la curțile

medievale – o imagine potrivită pentru tipul de clientelă pe care Gucci spera s-o atragă. Șeile și alte accesorii de călărit expuse în magazine îmbogățeau la rândul lor această legendă a șelarilor, iar unele articole erau chiar vândute. Mitul supraviețuiește și astăzi. Membri ai familiei Gucci și foști angajați susțin în continuare că strămoșii familiei au fost șelari cândva.

— Vreau ca adevărul să iasă la iveală, îi mărturisea Grimalda unui jurnalist în 1987.

N-am fost niciodată șelari. Gucci se trage dintr-o familie din San Miniato.

Conform unei istorii a familiilor florentine, membrii familiei Gucci din San Miniato fuseseră avocați și notari încă din 1224, cu toate că această poveste se crede că ar fi fost cosmetizată ceva mai târziu. Blazonul familiei înfățișa un stindard auriu, cu o cârmă albastră și un trandafir în centru, ce plutea deasupra unor dungi de culoare roșie, albastră și argintie. Roberto a cheltuit o avere în cercetarea heraldicii și în încercarea de a include trandafirul și cârma – despre care se spune că ar simboliza spiritul poetic și calitatea de lider – în logoul companiei. Logoul original înfățișa un băiat de serviciu al unui hotel cărând într-o mână o valiză, iar în cealaltă, o geantă de mână ușoară. Pe măsură ce compania Gucci a devenit una de succes, umilul hamal a fost înlocuit cu un cavaler în armură.

La începutul anilor 1950, o geantă sau o valiză Gucci făceau din proprietarul ei o persoană cu stil și gusturi rafinate. Prințesa Elisabeta, ce urma să devină curând regina Angliei, a trecut pragul magazinului Gucci din Florența, așa cum au făcut-o și Eleanor Roosevelt, Elizabeth Taylor, Grace Kelly și Jacqueline Bouvier, viitoarea soție a lui John F. Kennedy. Multe dintre cunoștințele lui Rodolfo din industria filmului, printre care Bette Davis, Katharine Hepburn, Sophia Loren și Anna Magnani, au devenit cliente ale magazinului.

— În anii de după cel de-al Doilea Război Mondial, Italia a devenit un centru al articolelor de lux – pantofi din piele lucrați manual, genți și bijuterii de aur realizate cu măiestrie, își amintea expertul în vânzări Joan Kaner, în prezent vicepreședinte și director de modă la Neiman Marcus.

Gucci a fost una dintre primele mărci din Europa. După atâția ani în care oamenii nu au avut mai nimic, toți își doreau acum să iasă în evidență. Atunci am auzit prima oară de Gucci. Oamenii aveau sentimentul că în magazinele Gucci au parte cu adevărat de marfă de calitate în schimbul banilor lor.

Tot atunci au început să fie apreciați și primii designeri vestimentari. Un tânăr nobil florentin, Giovan Battisti Giorgini, care deschisese un spațiu de vânzări pentru magazinele americane în 1923, iar către sfârșitul războiului deținuse un magazin de suvenire pentru forțele Aliaților, a organizat o prezentare de modă în propria locuință, în februarie 1951. A avut grijă ca evenimentul să aibă loc după show-urile *haute couture* de la Paris și a invitat cei mai mari jurnaliști din industria modei și clienți ai magazinelor americane precum Bergdorf Goodman, B. Altman & Co. și I. Magnin. Jurnaliștii au elogiat articolele de modă, iar cumpărătorii au telegrafiat acasă să li se trimită mai mulți bani. Paradele de modă ale lui Giorgini s-au transformat în show-urile *prêt-à-porter*, unde nume precum Emilio Pucci, Capucci, Galitzine, Valentino, Lancetti, Mila Schön, Krizia și mulți alții și-au făcut debutul sub strălucitoarele candelabre din Sala Bianca a *Palazzo*-ului Pitti.

3 „Lovitură de grație“ în lb. italiană, în original.

4 „Lovitură de grație“ în lb. franceză, în original.

5 Locuitori ai provinciei Emilia-Romagna din Italia.

6 *La vita è bella* în lb. italiană, producție cinematografică din 1997.

7 Revistă americană cu apariție lunară.

8 „Arte“ în lb. italiană, cu referire la meșteșugurile specifice perioadei.

9 „Scotch“, în original. Joc de cuvinte între cele două semnificații ale cuvântului: scoțian și scotch, whisky de origine scoțiană.

3.

GUCCI AJUNGE ÎN AMERICA

Interesul americanilor pentru articolele de modă italienești a crescut din ce în ce mai mult, iar Aldo a reușit în cele din urmă să ducă articolele Gucci în America, mai ales în New York. Americanii erau cei mai buni clienți Gucci. Iubeau calitatea și stilul genților și al accesoriilor din piele. Aldo a pus presiune pe Guccio să-l lase să deschidă un magazin în New York, iar tatăl său și-a băgat din nou mâna demonstrativ în buzunarul stâng al pantalonilor.

— Pune-ți capul la bătaie dacă vrei, nu te aștepta ca eu să plătesc pentru asta, i-a răspuns Guccio pufăind din trabuc. Du-te la bancă și vezi dacă sunt dispuși să te finanțeze. S-ar putea să ai dreptate. Până la urmă, sunt un om bătrân, a continuat el. Sunt de modă veche și cred că cele mai bune legume sunt alea crescute în curtea ta.

Aldo n-a avut nevoie de mai mult. În felul lui, Guccio îi dăduse undă verde. S-a îmbarcat în avionul de New York, un zbor care la vremea aceea dura aproape douăzeci de ore și făcea escale la Roma, Paris, Shannon și Boston. S-a întâlnit acolo cu un avocat, Frank Dugan, care s-a oferit să-l ajute cu planul lui. Mai târziu, s-a reîntors în New York însoțit de frații săi, Rodolfo și Vasco. Când au ajuns în oraș, i-a condus nerăbdător pe Fifth Avenue, gesticulând încântat către magazinele elegante.

— Ce-ați zice să vedeți numele Gucci scris cu litere mari pe bulevardul ăsta select? i-a întrebat.

Au căzut de acord asupra unui mic spațiu comercial pe 7 East Fifty-eighth Street, chiar în capătul bulevardului Fifth Avenue, cu două ferestre ce

dădeau către Fifty-eighth Street. Cu ajutorul lui Dugan, au deschis prima companie Gucci din America, Gucci Shop Inc., cu un capital de pornire de 6 000 de dolari. Noii companii i s-a permis să folosească marca înregistrată Gucci pe piața americană, singurul export al mărcii în afara Italiei. Toate celelalte companii deschise ulterior în străinătate au funcționat ca francize.

Aldo i-a trimis lui Guccio o telegramă în Florența, în care îl informa că l-au numit președinte onorific al noii companii.

Guccio s-a înfuriat peste măsură:

— Întoarceți-vă acasă urgent, nesăbuiților! le-a telegrafiat înapoi.

I-a acuzat că sunt lipsiți de minte și iresponsabili, amintindu-le că încă nu e mort și amenințându-i că-i dezmoștenește dacă continuă cu planul ăsta prostesc. Aldo i-a alungat tatălui său reținerile și i-a ignorat amenințările. A reușit inclusiv să-l aducă pe bătrânul Guccio la New York, să vadă noul magazin cu puțin timp înainte să moară. Guccio a devenit atât de înflăcărat, de parcă ideea deschiderii unei noi companii la New York fusese a lui de la bun început – de fapt, chiar le-a mărturisit unor apropiați că așa se întâmplase!

— Oh, *Commendatore*, ești un mare vizionar! îi spuneau prietenii, folosind un titlu pe care îl primise de la un ordin național ce avea legătură cu fosta monarhie din Italia.

— A trăit suficient cât să-și dea seama că până la urmă ideile lui Aldo nu erau chiar atât de nesăbuite, își amintea Grimalda.

Guccio, la cei 70 de ani ai săi, avea toate motivele să se declare mulțumit. Afacerea lui mergea cu toată viteza înainte. Numele Gucci fusese primit la fel de bine în îndepărtata Americă ca și în Italia. Cei trei fii ai lui lucrau cu aviditate și îi dăruiseră nepoți, care la vremea lor aveau să-și ia în primire rolul în afacerea familiei. Conform spuselor familiei, atunci când i se năștea un nepot, Guccio spunea:

— Dă-i să miroasă o bucată de piele, căci e mirosul viitorului său.

Guccio i-a îndemnat pe Giorgio, Roberto și Paolo să lucreze în magazin, la împachetat și livrat comenzi, așa cum făcuseră și propriii copii, crezând

cu tărie că singurul mod de a învăța cum merg lucrurile este să pornești de jos. La vremea aceea, fiul lui Rodolfo, Maurizio, era copil, locuia în Milano și nu ajunsese încă să fie educat în spiritul familiei Gucci.

La numai 15 zile de când Aldo inaugurase magazinul din New York în 1953, Guccio a murit în urma unui atac de cord într-o după-amiază de noiembrie, în timp ce se pregătea să meargă la cinematograf cu Aida. Avea 72 de ani. Când a urcat scările să vadă de ce îi ia atât de mult, Aida l-a găsit zăcând pe podeaua din baie. Doctorul i-a spus că inima lui pur și simplu a încetat să mai bată, asemenea unui ceas vechi. Devotata lui soție l-a urmat doi ani mai târziu, la vârsta de 77 de ani. Cândva un simplu spălător de vase, Guccio Gucci devenise milionar, iar afacerea lui se întindea acum pe două continente. Fiii lui conduceau imperiul pe care îl construise, iar el reușise să țină la distanță aprigele dispute de familie, atât de frecvente în anii următori. Dar Guccio însuși stabilise un precedent; își întorsese de multe ori fiii unul împotriva celuilalt, crezând că numai competiția îi poate face mai buni.

— Îi asmuțea unul împotriva celuilalt, provocându-i să demonstreze ce fel de sânge le curge prin vene, își amintea Paolo.

Tot de la Guccio a pornit și prima ruptură în familie: și-a lipsit primul copil și singura fiică, pe Grimalda, de drepturi asupra companiei doar pentru că era femeie. Grimalda, care avea 52 de ani când a murit, lucrase mulți ani în magazinul lui, iar soțul ei, Giovanni, fusese cel care îi salvase afacerea de la faliment în 1924. Bătrânul Guccio le-a transmis fiilor săi o regulă nescrisă: nicio femeie nu putea moșteni compania. Grimalda nu și-a dat seama ce se întâmplă decât atunci când frații ei i-au interzis să se amestece în deciziile legate de companie. A descoperit consternată că frații ei moșteniseră părți egale din companie; în schimb, ea primise prin testament o fermă, câteva terenuri și o sumă modestă de bani.

— Era o mentalitate învechită, avea să recunoască mai târziu nepotul ei, Roberto. N-am văzut niciodată negru pe alb unde stătea scris, dar tata mi-a spus că nicio femeie nu poate deține acțiuni în afacerea Gucci.

După ce n-a reușit să ajungă la nicio înțelegere cu frații ei, Grimalda a apelat la un avocat în încercarea de a obține ce i se cuvenea. Eforturile ei s-au dovedit zadarnice. Mai târziu, a declarat că înțelesese greșit o propunere care i se făcuse în timpul audierilor și că semnase fără să vrea un act prin care renunța la drepturile ei asupra companiei Gucci în schimbul unei proprietăți, un eveniment care a înverșunat-o mulți ani împotriva fraților ei.

— Tot ce mi-am dorit a fost să am un rol în dezvoltarea afacerii pe care am văzut-o crescând de la zero, mărturisea ea.

Extrem de atașată de frații săi, nu-și imaginase niciodată că vor profita de pe urma ei.

— N-a primit nimic din companie, dar a primit în schimb alte bunuri, cu toate că nu există nicio îndoială că acțiunile companiei erau în continuă creștere și că ea valora mult mai mult, avea să spună Roberto peste ani.

Pentru fiii lui, moartea lui Guccio a însemnat deopotrivă durere, dar și binecuvântare. Cu toate că le lipsea stilul lui de conducere ferm și autoritar, erau liberi pentru prima oară să-și stabilească propriile obiective, așa că și-au împărțit compania în trei arii de influență, care la început au mers la fel de bine. Aldo, în sfârșit liber să-și îndeplinească visul de a duce numele Gucci peste mări și țări, călătorea mai tot timpul. Rodolfo se ocupa de magazinul din Milano, în timp ce Vasco dirija fabrica din Florența. Înțelegerea dintre ei a fost posibilă și pentru că Rodolfo și Vasco i-au permis lui Aldo să facă lucrurile așa cum își dorea, rareori opunându-i-se și doar atunci când simțeau că se abate mult prea mult de la valorile și directivele lăsate moștenire de Guccio.

Aldo a mutat-o pe Olwen într-o vilă spațioasă de lângă Villa Petacci, o reședință impunătoare în care se spune că ar fi locuit amanta lui Mussolini, Clara Petacci, pe Via della Camilluccia din Roma, o stradă idilică, plină de vegetație, care dădea spre una dintre colinele de la marginea Romei, astăzi reședința mai multor locuințe exclusiviste. Însă Aldo petrecea puțin timp acolo, călătorind mai mereu între Europa și Statele Unite, încercând să-i deschidă noi frontiere mărcii Gucci. Cu toate că el și Olwen n-au divorțat

decât ani buni mai târziu, relația lor se răcise de mult, iar Aldo își alesese drept asistentă o tânără cu părul închis la culoare, pe care o angajase ca vânzătoare în magazinul din Via Condotti, pentru a-l însoți la New York. Numele ei era Bruna Palumbo și semăna cu actrița italiană Gina Lollobrigida. A devenit partenera lui Aldo și s-au mutat în cele din urmă în micul lui apartament din 25 West Fifty-fourth Street, vizavi de Muzeul de Artă Modernă (MoMA). La început, au trăit împreună, păstrând discreția. Aldo o prețuia pe Bruna și îi făcea mereu cadouri scumpe, dorindu-și să-i împărtășească bucuria legată de extinderea progresivă a afacerii Gucci. A insistat să-l însoțească în călătorii, dar ea ezita, printre altele pentru că o nemulțumea statutul său de amantă. În cele din urmă, s-a căsătorit cu ea mulți ani mai târziu, în Statele Unite – chiar dacă Olwen nu-i acordase încă divorțul. După nuntă, Bruna mai mergea cu Aldo la petreceri și recepții, unde o prezenta drept „doamna Gucci".

Între timp, Rodolfo a creat cele mai scumpe poșete și genți de călătorie Gucci și s-a ocupat în continuare de magazinul din Milano.

— Rodolfo avea gusturi rafinate. El e cel care a creat clemele din aur de 18K ale genților din piele de crocodil; iubea lucrurile astea și-și petrecea ore întregi lucrând la ele, își amintea Francesco Gittardi, care a lucrat pentru Gucci 18 ani și a condus magazinul din Milano sub îndrumarea lui Rodolfo din 1967 până în 1973.

Rodolfo, cel mai romantic dintre cei trei frați, se îmbrăca precum actorul care fusese pe vremuri. Iarna purta sacouri căptușite din catifea, în culori neobișnuite, precum verde-închis sau auriu, cu eșarfe de buzunar lucioase, din mătase, iar vara se îmbrăca cu costume din in și purta pălării de paie elegante.

În aceeași perioadă, Vasco a început să-și producă propriile creații în fabrica din Florența, unde îl supraveghea și pe Paolo, fiul lui Aldo, care se angajase în fabrică în 1952. Cele mai mari pasiuni ale lui Vasco din timpul liber erau vânătoarea, colecția de puști care se tot mărea și mașina sa

Lamborghini. Cu timpul, toate acestea i-au adus o nouă poreclă: „Visătorul“.

Dintre cei trei fii ai lui Guccio, Aldo a devenit capul afacerii, luând cele mai importante decizii, cu toate că avea grijă mereu să-și consulte frații.

— Aldo ținea ca deciziile lui să fie susținute de întreaga familie, își amintea Gittardi. Ideile erau ale lui, dar deciziile se luau întotdeauna într-o ședință de familie. Oricum, îl lăsau mereu să facă ce îl tăia capul, pentru că întotdeauna avusese cel mai bun instinct, mai ales cu privire la locațiile noilor magazine.

Aldo zbura frecvent între Statele Unite și Europa, unde, în 1959, a mutat magazinul din Roma pe Via Condotti, la numărul 8, actuala lui locație, vizavi de vechea Caffè Greco, puțin mai jos de Scalinata di Trinità dei Monti. În 1960, a mai deschis un magazin aproape de cel de pe Fifth Avenue, în Hotelul St. Regis, pe Fifty-fifth Street. Anul următor, un nou magazin Gucci a fost inaugurat în stațiunea termală italiană Montecatini, un altul în Londra, pe Old Bond Street, și unul în Palm Beach, în Royal Poinciana Plaza. Primul magazin Gucci din Paris de pe Rue du Fauburg Saint-Honoré, lângă Place Vendôme, a fost deschis în 1963. Al doilea magazin din Paris s-a deschis pe Rue du Faubourg-Saint-Honoré, la Rue Royal, în 1972.

Aldo muncea tot timpul și își lua cu greu trei-patru zile de vacanță. A făcut nenumărate călătorii transatlantice pe an, și-a păstrat apartamentele din Londra și New York, iar mai târziu și-a cumpărat o locuință cu vedere la ocean în Palm Beach, singurul loc în care obișnuia să spună că se putea relaxa. Când un prieten l-a întrebat dacă are hobby-uri, a râs. Chiar dacă vizita Palm Beach într-o duminică, găsea o scuză să meargă la magazin, ca să se uite pe niște acte sau să verifice marfa. O dată la două sau trei săptămâni, se întâlnea cu Rodolfo și Vasco în Florența ca să discute chestiuni legate de afacere. Nemaiavând o locuință în Florența, se caza la Hotel de la Ville, pe Via Tornabuoni, deschis la începutul anilor 1950 pentru a le face concurență vechilor hoteluri de lux, Excelsior și Grand.

Așa cum făcuse și tatăl lui, Aldo și-a încurajat fiii să intre în afacere. Mulțumită lui Olwen, băieții vorbeau fluent limba engleză – ba chiar îi spuneau *Daddy* lui Aldo. Aldo l-a luat cu el la New York pe fiul lui cel mic, Roberto, ca să-l ajute să deschidă magazinul de pe Fifty-eighth Street, iar Roberto a rămas acolo timp de 10 ani, până în 1962, când s-a întors în Florența, sediul central al afacerii de familie, să deschidă noi birouri administrative și showroomuri. Roberto a deschis și prima franciză din Bruxelles la sfârșitul anilor 1960, o întreprindere de succes, care mai târziu a funcționat ca model pentru francizele Gucci din Statele Unite. Tot în Florența, a deschis un birou de reclamații care să rezolve orice problemă pe care clienții ar fi putut s-o aibă cu marfa sau serviciile Gucci. Aldo se baza din ce în ce mai mult pe Roberto, căruia îi spunea „Sonny".

În 1956, Roberto s-a căsătorit cu Drusilla Cafferelli, fiica blondă, cu ochi albaștri, a unei familii nobiliare din Roma, o femeie rafinată și credincioasă. Au avut împreună șase copii: Cosimo (1956), Filippo (1957), Uberto (1960), Maria-Olympia (1963), Domitilla (1964) și Francesco (1967). Dintre toți copiii lui Aldo, Roberto era cel mai modest, mai respectuos, mai ascultător și mai docil cu părinții lui. Paolo l-a poreclit mai târziu *Il Prete,* „Preotul", datorită seriozității și religiozității lui. Chiar și Aldo credea uneori că fiul lui e prea serios. În timpul verii, Roberto, Drusilla și copiii lor locuiau în Villa Bagazzano, o reședință a familiei Drusillei din împrejurimile rurale ale Florenței. Iernile se mutau înapoi în apartamentul lor din oraș.

— Când îl invitam pe Aldo să ia prânzul sau cina în casa noastră de la țară, se uita la toate portretele Fecioarei Maria din sufragerie și spunea: „Doamne, Roberto, mă simt ca într-un cimitir", își amintea Roberto.

Pentru o scurtă perioadă, Giorgio i s-a alăturat lui Roberto la New York, aducând-o cu el pe soția lui, Orietta Mariotti, mama celor doi fii ai săi, Alessandro, născut în 1953, și Guccio, născut în 1955. Orietta gătea porții mari de *spaghetti* la cină, în micul apartament închiriat al familiei Gucci, și se strângeau cu toții la masă în clasicul stil italian. Dar ritmul agitat al vieții

din New York și traiul în umbra tatălui îl iritau pe Giorgio. S-a întors curând în Italia, a preluat magazinul din Roma și și-a îngrijit mama, pe care o plimba cu feribotul în vacanțe în apropiatul Porto Santo Stefano.

— Giorgio era foarte timid. Era strivit de personalitatea puternică a tatălui său, își amintea Chantal Skibinska, pe care Aldo o angajase în 1974 ca director european de relații cu publicul și coordonator internațional de modă.

Aldo, la fel ca Guccio, era un tată aspru și dominant. Odată, când Paolo avea paisprezece sau cincisprezece ani și făcuse o boacănă, Aldo îi luase câinele drept pedeapsă și îl dăduse altcuiva. Paolo, distrus când își dăduse seama că lipsește câinele, plânsese o săptămână.

— Tata era mult mai dur cu fiii decât cu personalul lui, spunea Roberto.

În mod surprinzător, Giorgio a fost primul care a rupt tradiția familiei la maturitate. În ciuda timidității, Giorgio avea inițiativă, reușind să-și înfurie atât tatăl, cât și unchiul, pe Rodolfo, când a hotărât să-și deschidă propriul magazin, Gucci Boutique, împreună cu Maria Pia, o fostă vânzătoare Gucci, care urma să-i devină a doua soție. Situat pe Via Borgognona, paralelă cu Via Condotti, o stradă mai la sud, micul magazin al lui Giorgio era puțin diferit față de celelalte magazine Gucci. Se adresa unei clientele mai tinere, scoțând la vânzare accesorii și articole cadou la prețuri mai mici. El și Maria Pia și-au creat propria gamă de genți și de accesorii, produse în fabrica Gucci. Răzvrătirea lui Giorgio a fost interpretată la început ca un act de trădare, însă avea să pălească în fața discordiei familiale de mai târziu.

Când un jurnalist l-a întrebat de Giorgio și de noul magazin, Aldo a răspuns:

— E oaia neagră a familiei. A părăsit vaporul de croazieră pentru o barcă cu vâsle, dar se va întoarce!

Aldo avea dreptate. În 1972, Gucci Boutique a fost reabsorbit de familie, cu toate că Giorgio și Maria Pia au continuat să se ocupe de el.

După ce a servit clienții în magazinul din Roma pe când era adolescent, Paolo, fiul cel mic al lui Aldo, s-a stabilit în Florența. Considerat de mulți

cel mai creativ dintre cei trei, a început să lucreze pentru unchiul său Vasco în fabrică, unde a descoperit că avea talent la design. Și-a dezvoltat ideile și curând a creat o gamă nouă de produse Gucci. Știind cât de greu era să fie în preajma energicului și autoritarului său tată, Paolo a evitat la început să meargă la New York, bucuros să-și creeze propriile produse acasă, în Florența. În 1952, s-a căsătorit cu o localnică, Yvonne Moschetto, și au adus pe lume două fete: pe Elisabetta, în 1952, și pe Patrizia, în 1954.

Lui Paolo îi lipseau supunerea și diplomația fraților săi mai mari și a luat în nume de rău tirania tatălui. Munca din adolescență în magazinul din Roma i se păruse umilitoare – cu greu reușea să-și trateze clienții cu amabilitate, care erau adesea persoane importante sau celebrități. Și-a lăsat mustața să crească în semn de sfidare față de regula lui Guccio; bunicul lui detesta să vadă păr crescut pe fața bărbaților.

Pentru Paolo, totul a mers bine câtă vreme i s-a dat mână liberă să se ocupe de designul și de fabricarea produselor noi și a creat primele articole vestimentare ale firmei. În timpul liber, creștea porumbei voiajori și adăpostea vreo două sute dintre ei într-un porumbar pe care îl construise lângă propria casă, în Florența. Mai târziu, a introdus motivul porumbelului și al șoimului în eșarfele create de el. Aldo își dăduse de mult seama că nu va fi ușor să-l facă pe Paolo să urmeze linia familiei.

— Aldo spunea întotdeauna că Paolo, el însuși un iubitor de cai, e un armăsar de rasă pură, însă că, din păcate, nu va accepta niciodată să fie călărit, povestea vechiul angajat al familiei Gucci, Francesco Gittardi.

Motivația, energia și ideile lui Aldo păreau inepuizabile. Când se afla la New York, dacă nu era nevoit să prindă un zbor pentru a deschide un nou magazin sau pentru a da un interviu, se trezea între 6:30 și 7:00 dimineața, lua micul dejun în apartamentul de pe Fifty-fourth Street cu Bruna, care avea grijă să-i respecte dieta, îi spăla hainele și se ocupa în general de el. După micul dejun, prima oprire a lui Aldo în New York (sau în orice oraș s-ar fi aflat) era la magazinul Gucci, unde saluta tot personalul, adresându-li-se angajaților pe nume.

— Să nu întrebi niciodată un client „Vă pot ajuta cu ceva?“, instruia personalul responsabil cu vânzările. Fii atent, întotdeauna i te adresezi întâi cu „Bună dimineața, doamnă!“ sau „Bună dimineața, domnule!“

Apoi verifica marfa și produsele expuse la raft înainte de a telefona din biroul lui către celălalt continent. Odată, în timpul unei vizite într-o franciză Gucci, și-a plimbat degetul pe un raft și a descoperit că era plin de praf. A anulat imediat contractul cu franciza.

Mintea lui Aldo lucra frenetic, gândindu-se la produse noi, locații noi și strategii de vânzare noi. Se plimba de colo până colo în biroul său ziua și în dormitor, noaptea, oprindu-se numai când voia să noteze ce avea de făcut.

— Era un fel de unic angajat al unei firme de marketing, își amintea un fost lucrător.

— Întotdeauna dădea buzna în magazine cu mersul său de globe-trotter. Urca scările magazinului din Roma sărind câte două-trei trepte odată, cu tot personalul roind în jurul lui, spunea Chantal Skibinska.

Aldo le inspira loialitate angajaților săi datorită propriului grad de implicare și convingerii că lucrau cu toții pentru ceva ce era demn de admirat și de care ar fi trebuit să fie mândri. Tratându-și personalul ca pe membrii unei mari familii, aceștia deveneau loiali și devotați muncii lor pentru totdeauna – un model de gestionare a afacerilor specific companiilor de familie italiene.

— Știa cum să-și stimuleze angajații; promitea multe fiecăruia în parte, își amintea un fost angajat. Asta îi făcea să lucreze din greu. Unii dintre ei sfârșeau dezamăgiți după o viață întreagă de muncă, în urma căreia nu ajunseseră să facă parte din familie. Iar pe atunci nu exista posibilitatea ca un angajat să cumpere acțiuni la compania în care lucra.

Ager și predispus la acțiuni extreme, Aldo putea fi un om responsabil și cald, cu o atitudine paternă, sau un tiran dominator și dur.

— Aveam 21 de ani când am început să lucrez pentru Aldo. Pentru mine, era ca un tată sau un frate mai mare, își amintea Enrica Pirri primele ei zile în magazinul din Via Condotti.

Obișnuia să-i ceară ajutorul când avea nevoie, cum se întâmplase atunci când îl rugase s-o ajute cu un împrumut pentru avansul primului său apartament, iar el i-l acordase.

— Era în același timp și foarte dur cu mine. Când făceam o greșeală, țipa la mine, iar eu începeam să plâng. Dar întotdeauna avea timp pentru noi; era un om cu care puteai să faci o glumă. Îi plăcea la nebunie să râdă, spunea ea.

Glumeț și răutăcios în copilărie, Aldo îi fermeca pe clienții mai dificili, iar apoi râdea de ei pe la spate, practică stânjenitoare pentru angajații care încercau să afișeze niște mine serioase. În cele din urmă, dădea tonul unei atitudini lipsite de respect față de clienți, care umplea apoi paginile ziarelor.

Odată, în cadrul unei cine oficiale din Londra, o englezoaică l-a întrebat cu inocență pe Aldo de ce există atât de mulți Gucci, iar el i-a răspuns cu bucurie: „Pentru că în Italia începem să facem dragoste foarte devreme!“, delectându-se cu expresia șocată de pe fața ei.

Aldo iubea femeile și a avut multe legături amoroase. În companie circulau zvonuri că-și stabilise una dintre amante într-un apartament luxos de la marginea Romei, în care avusese grijă să-și construiască propria intrare ce ducea de pe coridor direct în dormitor, putând astfel să treacă neobservat de servitorii sau copiii ei. Flirta cu nerușinare și saluta jurnalistele din industria modei sărutându-le direct pe buze. Știa întotdeauna cum să fie curtenitor, având permanent în minte ideea că femeile sunt clientela de bază a companiei.

— Era un escroc sentimental, își amintea Enrica Pirri cu zâmbetul pe buze. Știa foarte bine că fiecare sărutare de mână a unei doamne înstărite din Palm Beach însemna vânzarea unei noi genți.

Aldo știa și cum să ambaleze adevărul, astfel încât să conțină mesajul pe care dorea să-l transmită și cel mai probabil era el însuși unul dintre cei care inventaseră poveștile despre nobilul trecut de șelari al familiei Gucci. Domenico De Sole, actualul director general al companiei Gucci, care ajunsese să-l cunoască pe Aldo foarte bine pe vremea când era un tânăr

avocat care reprezentase întâi familia, apoi compania, își amintea că Aldo făcea cu nonșalanță afirmații ce sfidau orice logică și orice argumente obiective care dovedeau contrariul.

— Era genul de om care într-o zi ploioasă te putea privi în ochi, spunându-ți că afară e splendid, zicea De Sole.

Când era nervos, Aldo se plimba de colo până colo mai repede ca de obicei, cu mâinile încrucișate la piept, pufnind de unul singur și frecându-și obsesiv bărbia cu degetele: „Mda, da, MDA!“ Când în sfârșit exploda, fața îi devenea de un roșu-violaceu, venele gâtului i se umflau, ochii îi ieșeau din orbite și bătea cu pumnul în birou sau în masă, strivind orice se nimerea în calea lui. Odată, și-a făcut zob fără să vrea propriii ochelari; când a văzut că sunt rupți, i-a izbit cu putere de masă de mai multe ori.

— Habar n-aveți cine e Aldo Gucci! urla. Când îmi pun ceva în cap, iese cum vreau eu!

Foștii lui angajați văzuseră inclusiv fiare de călcat și mașini de scris zburând prin cameră în timpul crizelor sale de furie.

Aldo păstrase ceva din cumpătarea pe care o văzuse în copilărie la Guccio. Îi plăcea să ia masa în New York, singur sau împreună cu unul dintre angajații săi, la cantina de la St. Regis, unde o masa caldă costa 1,50 de dolari. Frecventa și restaurantele Primeburger sau Schraft, unde comanda un sandvici *club* și o plăcintă cu mere. Îi plăcea mult și sandviciul de vită de la Reuben, vizavi de magazin, pe Fifty-eighth Street. Un prânz scump la „21“ sau la La Caravelle era un mare eveniment, iar zgârcenia lui îi mira pe mulți.

— Se zgârcea să le ofere jurnaliștilor un *hors d’oeuvres*[10], iar apoi cheltuia o avere pe o convorbire telefonică transatlantică în care stabilea lista invitaților, își amintea Logan Bentley Lessona, o scriitoare de origine americană, stabilită în Italia, pe care Aldo o angajase în 1968 să se ocupe de relațiile cu presa, prima angajată a (de) Gucci în acest post.

Îmbrăcat întotdeauna impecabil, Aldo afișa o postură elegantă în costumele și cămășile lui italienești croite manual. Iarna purta pălării de fetru, paltoane de cașmir, sacouri albastre și pantaloni gri din flanel. Vara se îmbrăca în costume din in, croite cu măiestrie în culori deschise, și purta mocasini albi. La început, a preferat să poarte pantofi lucrați în stil tradițional italienesc – de obicei *full-brogue* fabricați manual la Londra – în locul celor Gucci. La vremea aceea, mocasinii erau considerați prea feminini pentru bărbați. Totuși, la mijlocul anilor ’70, Aldo a ținut să-și completeze garderoba cu o pereche de mocasini strălucitori Gucci cu zăbală. Purta adesea și-o floare la rever.

— Costumele lui erau întotdeauna puțin cam strâmte, iar el puțin prea dichisit, își amintea Lessona.

Lui Aldo îi plăcea să fie numit *dottore* în Italia sau „dr. Aldo“ în Statele Unite, profitând de pe urma unei diplome onorifice de licență în economie, obținute la Facultatea San Marco din Florența. În 1983, Aldo a obținut titlul de doctor în America, în urma unei diplome onorifice în științe umaniste, emise de universitatea din New York.

Aldo a căutat în continuare să deschidă noi magazine. A anticipat potențialul bulevardului Rodeo Drive din Beverly Hills înainte ca acesta să devină o importantă zonă comercială, iar în octombrie 1968, a deschis acolo un nou magazin elegant, la inaugurarea căruia a organizat o prezentare de modă și o recepție, invitând mai multe celebrități. Situat în partea de nord a bulevardului, magazinul era destinat vedetelor. Avea o terasă deschisă, înconjurată de verdeață, de unde soții plictisiți puteau admira fetele din California în timp ce-și așteptau soțiile. În spatele ușii masive din sticlă și bronz se afla zona interioară a magazinului, acoperită de un covor verde-smarald și luminată de opt candelabre din sticlă de Murano și bronz florentin, inspirate de lucrările lui Giotto. Rodolfo a angajat inclusiv o echipă de filmări care să înregistreze momentul deschiderii.

În anul precedent, Gucci își deschisese larg ușile pe Via Tornabuoni din Florența, un vechi vis devenit realitate. Magazinul din Via Tornabuoni era

considerat cel mai elegant și mai luxos, având uși exterioare lucrate elaborat, decoruri pastelate, mochete groase, vitrine strălucitoare din lemn de nuc și oglinzi discrete. Un lift căptușit cu piele, purtând cunoscutele însemne Gucci de culoare verde și roșu, transporta membrii familiei și personalul între cele patru etaje ale clădirii, împărțită în spații de vânzare și birouri. În biroul lui Rodolfo existau mai multe camere de supraveghere, cu ajutorul cărora acesta putea vedea în timp real tot ce se petrecea în magazin.

— Puteam să urmăresc fiecare centimetru, își amintea Rodolfo râzând, dar după trei ani, sindicatele mi-au cerut să renunț la ele. Era, spuneau ele, o formă de invadare a intimității angajaților.

Odată cu deschiderea magazinului din Via Tornabuoni, Gucci le-a cerut angajaților să poarte uniforme: bărbaților, cămașă albă, sacou negru, cravată neagră și pantaloni negri, cu dungi gri, iar femeilor, costum cu fustă trei sferturi de culoare bej vara, și roșu de Burgundia iarna. Angajatele Gucci purtau balerini simpli, niciodată mocasini Gucci – era considerat nepotrivit ca angajatele să poarte aceleași produse vândute clienților.

Inaugurarea magazinului de pe Via Tornabuoni, stabilită inițial pentru luna decembrie a anului 1966, a fost amânată din cauza inundațiilor din luna noiembrie a acelui an, când învolburatul râu Arno și-a ieșit din matcă, distrugând opere de artă neprețuite și arhive istorice, inundând magazinele și birourile locale cu o cantitate de apă ce depășea un metru. Când s-a dat alarma în dimineața zilei de 4 noiembrie 1966, Giovanni, soțul Grimaldei, Roberto, Paolo și Vasco erau singurii membri ai familiei aflați în Florența. Împreună au cărat marfa în valoare de sute de mii de dolari din pivniță la cel de-al doilea etaj al magazinului din Via della Vigna Nuova.

— Întârziasem deja cu câteva săptămâni mutarea în Via Tornabuoni și toată marfa se afla încă în Via della Vigna Nuova, își amintea Giovanni.

Mocheta de sub picioarele lor începuse deja să se umfle și să facă bulbuci în timp ce cărau ultimele bunuri din pivniță la cel de-al doilea etaj. Când au terminat, apa le ajungea deja până la talie.

— Magazinul era un dezastru, dar reușiserăm să salvăm 90% din marfă. Și nu trebuia să suportăm cheltuielile unei eventuale renovări, căci noua locație din Via Tornabuoni urmă să fie gata în câteva luni. Una peste alta, am scăpat ușor, își amintea Paolo.

Din fericire, fabrica din Via delle Caldaie era situată mai sus și n-a suferit pagube prea mari. Apele s-au retras, iar numărul de comenzi a continuat să crească. Meșterii artizani din Via delle Caldaie lucrau peste program și tot nu reușeau să facă față. Familia Gucci și-a dat seama că trebuie să se extindă, iar în 1967, firma a achiziționat un teren în suburbia Scandicci a Florenței. Soțul Grimaldei, Giovanni, a primit sarcina să construiască o nouă fabrică a imperiului Gucci aflat într-o continuă dezvoltare. Urma să fie o fabrică modernă de 13.935 de metri pătrați, dotată cu mijloace de design, producție și depozitare. Aldo și-a imaginat și un hotel cu săli de ședințe pentru întâlnirile ce aveau loc de două ori pe an cu angajații de pretutindeni ai companiei, însă aceste spații n-au fost construite niciodată.

În 1966, Rodolfo a creat un alt obiect reprezentativ marca Gucci, o eșarfă floral, numită Flora, la al cărei design a colaborat cu artistul Italian Vittorio Accornero. Într-o zi, prințesa Grace de Monaco a vizitat locația din Milano, iar Rodolfo s-a grăbit să coboare din biroul său pentru a o întâmpina și pentru a-i prezenta magazinul. La final, Rodolfo a dorit să-i ofere un cadou. Ea a refuzat, dar la insistențele lui a răspuns:

— Ei bine, dacă insistați, ce spuneți de o eșarfă?

Ceea ce nu știa prințesa era că Gucci nu crease până atunci eșarfe, cu excepția unora pătrățoase, de dimensiuni mici, măsurând 70 de centimetri, cu motivul trenului, al scării de șa sau cu motive indiene. Luat pe nepregătite și încercând să tragă de timp, Rodolfo a întrebat-o ce fel de eșarfă i-ar plăcea.

— Nu prea știu. Poate una cu imprimeu floral?

Rodolfo nu știa ce să facă. Își tot frământa mintea.

— Prințesă, i-a răspuns cu un zâmbet seducător, chiar acum lucrăm la o astfel de eșarfă. Imediat ce va fi gata, vă promit că Domniei Voastre i-o voi

oferi prima.

Zicând acestea, i-a dăruit o geantă cu mâner de bambus și i-a urat bun-rămas. Imediat ce a părăsit magazinul, Rodolfo l-a sunat pe Vittorio Accornero, pe care-l cunoscuse pe vremea când era actor.

— Vittorio, poți să vii la Milano? Tocmai s-a întâmplat ceva extraordinar!

Accornero a ajuns la Milano din apropiatul Cuneo, iar Rodolfo i-a povestit despre vizita prințesei.

— Vittorio, i-a spus Rodolfo prietenului său, vreau să creezi o eșarfă care să fie o explozie floral! Nu vreau să aibă un design liniar, vreau o explozie! Vreau ca, indiferent din ce parte ai privi această eșarfă, să vezi flori.

Accornero a fost de acord să încerce și, când s-a întors cu schița terminată, era exact așa cum și-o imaginase Rodolfo: o magnifică abundență floral. I-a cerut lui Fiorino, unul dintre cei mai mari tipografi de mătăsuri din Italia, care locuia în Como, un district din nordul orașului Milano, să o imprime pe o bucată pătrățoasă de mătase de 90 de centimetri. Fiorino dezvoltase o tehnică asemănătoare scanării mătăsii, cu ajutorul căreia putea imprima mai mult de patruzeci de culori diferite fără ca acestea să se amestece între ele. Când eșarfa a fost gata, Rodolfo i-a dăruit-o personal prințesei. Cu toate că schiței originale și eșarfei li s-a pierdut urma, Flora a făcut ca numărul produselor din mătase marca Gucci să crească, iar ulterior, imprimeul floral a fost adaptat pentru a fi folosit în linia vestimentară, în designul genților, al accesoriilor și chiar în fabricarea bijuteriilor. O variantă de dimensiuni mai mici, numită Mini-Flora, a devenit la rândul ei foarte apreciată. Flora a dat naștere câțiva ani mai târziu și unei linii vestimentare din materiale ușoare. Accornero a început să deseneze schițele a câte două-trei eșarfe noi pe an pentru compania Gucci.

Până la jumătatea anilor ’60, marca Gucci devenise deja cunoscută elitei, iar articolele ei erau considerate de calitate, practice, croite cu bun-gust și elegante. Cu toate acestea, produsul care a transformat Gucci într-o marcă de renume mondial a fost unul secundar la vremea respectivă: o pereche de mocasini cu toc mic și cu o zăbală metalică în partea din față. Acești

mocasini clasici bărbătești au fost numiți Modelul 175. La scurt timp, a apărut și o variantă feminină mai elegantă.

— Gucci nu reușise încă să se impună, își amintea Logan Bentley Lessona. Era o marcă cunoscută clientelei selecte, dar nu și clasei mijlocii superioare. Mocasinii sunt cei care au făcut compania să dea lovitura.

Se spune că mocasinii ar fi fost creați la începutul anilor ’50, la sugestia unui angajat al fabricii, care avea rude în industria pantofăriei. Au fost fabricați și vânduți în Italia contra unei sume egale cu aproximativ paisprezece dolari. Când Gucci a început să-i vândă în magazinul din New York, erau la modă pantofii cu toc *stiletto*, iar mocasinii au fost considerați bizari și s-au dovedit aproape de nevândut. Curând însă, femeile în pas cu moda s-au lăsat impresionate de confortul oferit de mocasinii eleganți și convenabili ca preț, cu toc mic.

Mocasinii originali Gucci pentru femei, cunoscuți în companie sub numele de Modelul 360, erau confecționați din piele netedă și moale și aveau în partea din față accesoriul metalic în formă de zăbală. Pe margini existau două cusături care se îngustau spre vârful pantofului. În 1968, modelul original a fost ușor modificat și a primit numele de Modelul 350, clasicul model copiat ulterior pretutindeni. Cu un aspect ușor elegant, mocasinii aveau un mic toc format din straturi de piele suprapuse, cu un lanț din aur subțire încorporat și cu un altul asemănător atașat pe căputa din față. Era disponibil în șapte variante diferite, în funcție de tipul de piele preferat: din piele de vițel, de șopârlă, de struț, de porc, de crocodil, piele întoarsă sau lăcuită de vițel și într-o nouă gamă de culori, printre care se numărau un roz prăfuit și un verde pal, în nuanța migdalelor. Ziarul *International Herald Tribune* a salutat apariția acestora printr-un lung articol și o fotografie de dimensiuni mari: „Gucci a scos pe piață o nouă pereche de mocasini pentru care merită să faci un drum la Roma“, scria Hebe Dorsey, respectabilul critic de modă al ziarului.

Până în 1969, Gucci vânduse 84 000 de perechi într-un singur an în cele 10 magazine deschise în Statele Unite, dintre care 24 000 numai în New

York. La vremea respectivă, Gucci era una dintre puținele mărci italienești care aveau propriul magazin în New York, alături de Emilio Pucci, ale cărui imprimeuri geometrice colorate deveniseră celebre datorită lui Giorgini și prezentărilor de modă organizate de el în Sala Bianca. Cântecul fredonat de pasionații de modă din New York era *Gucci-Pucci*.

Unii martori ai fenomenului au rămas uimiți de impactul mocasinilor asupra pieței, care au continuat să se vândă bine și în anii ’70 și la începutul anilor ’80. Paul P. Woolard, vicepreședinte senior al Revlon și mare iubitor de pantofi, a rămas impresionat de felul în care a reușit Gucci să transforme o tendință deja existentă pe piață într-una la modă.

— Sunt doar niște mocasini italienești ieftini, le spunea celor de la *New Tork Times* în 1978.

Aldo a fost întotdeauna de părere că pantofii au devenit populari atunci când soțiile industriașilor bogați i-au purtat în călătorii. Tocul mic (cu o înălțime mai mică de trei cm), confortabil și ușor de asortat arăta bine atunci când era purtat și la fuste, și la pantaloni.

Vânduți la prețul de treizeci și doi de dolari, mocasinii Gucci erau unii dintre cei mai ieftini și mai evidenți indicatori ai statutului social pe care îi puteai cumpăra.

— Simbolurile statutului social au fost întotdeauna destul de discrete, purtate de femei pentru care vestimentația joacă un rol important și reprezintă un mijloc de a dovedi apartenența la o anumită categorie, scria la vremea aceea Eugenia Sheppard, editor de modă.

Fiind o pereche de pantofi confortabilă, de zi cu zi, la modă și având un preț accesibil, mocasinii au devenit curând populari în rândul secretarelor și bibliotecarelor. Odată cu acest succes însă, au apărut și problemele.

— Atât de multe secretare și iubitoare de cumpărături intrau în magazine datorită mocasinilor, încât clientela fidelă începuse să se simtă înghiontită și, prin urmare, devenise nemulțumită, își amintea Lessona.

Printr-o nouă lovitură de geniu, Aldo s-a înțeles cu Hotelul St. Regis să-i cedeze micul magazin în care se vindeau țigări, pe care l-a transformat într-

un butic de pantofi în toamna anului 1968. Acest lucru i-a permis clasei muncitoare feminine din New York să poată proba pantofi într-un spațiu mai mare și, în același timp, a golit spațiul magazinului principal de pe Fifth Avenue pentru vechea clientelă.

Mocasinii au ajuns curând populari și în rândul avocaților și lobby-iștilor din Washington, D.C., holurile Congresului căpătând denumirea de *„Gucci Gulch“*11. În 1985, mocasinii Gucci au fost expuși la Muzeul Metropolitan de Artă din New York, în cadrul expoziției Dianei Vreeland. Mocasinii fac parte în continuare din colecția muzeului.

Bărbații au apreciat la rândul lor articolele mărcii italienești, așa că Gucci a adaptat designul pantofilor pentru ei. Noul magazin Gucci din Beverly Hills nici nu se deschisese încă, atunci când Frank Sinatra și-a trimis asistenta să-i cumpere o nouă pereche de mocasini, pe care a adăugat-o celor patruzeci deja existente. Gucci a creat și curele, și bijuterii bărbătești, pantofi de șofat12 și un tip de geantă destinată bărbaților, numită „servietă pentru documente“. Red Skelton avea un set de valize maro din piele de crocodil, iar Peter Sellers, o servietă din piele de crocodil. Laurence Harvey a achiziționat o „servietă tip bar“ cu compartimente speciale pentru sticle, pahare și frapieră. Sammy Davis Jr. și-a cumpărat două canapele albe din piele precum cea din magazinul Gucci din Beverly Hills. Alți clienți cunoscuți ai mărcii italienești erau sportivul Jim Kimberly, Nelson Doubleday, Herbert Hoover al III-lea, Charles Revson, senatorul Berry Goldwater și actorii George Hamilton, Tony Curtis, Steve McQueen, James Garner, Gregory Peck și Yul Brynner.

Pe măsură ce gențile și pantofii Gucci au devenit cunoscute și apreciate, compania s-a orientat către articolele vestimentare, dând naștere unei provocări ce avea să dureze decenii întregi. Paolo a creat primele ținute Gucci la jumătatea anilor ’60. Multe dintre ele erau croite în întregime sau parțial din piele. Gucci și-a lansat una dintre primele rochii în 1968, odată cu deschiderea magazinului din Beverly Hills. Rochia cu mâneci lungi, *A-line*, era croită din mătase, cu imprimeu floral și avea treizeci și una de

culori diferite. Trei lănțișoare prinse cu nasturi din sidef scoteau în evidență croiala în stil cazac și decolteul de la baza gâtului, iar culorile intense ale motivelor florale accentuau gulerul, mânecile și tivul. Un alt model avea drept particularitate nasturii de culoare argintie, în formă de copite. Anul următor, Gucci a lansat prima rochie tip eșarfă, croită din patru eșarfe cu imprimeu floral și insecte.

În vara anului 1969, Gucci a scos pe piață primul material cu monograma GG, ce înlocuia vechiul imprimeu cu romburi din cânepă. Actualul model era format din doi G așezați față în față, unul în poziție normală și celălalt răsturnat, plasați în interiorul unui romb. Noul material cu monogramă a fost folosit în alcătuirea unei game noi de genți de călătorie, combinat cu deja bine cunoscuta piele de porc. Gențile de călătorie veneau la pachet cu un portfard pentru femei și o borsetă de toaletă pentru bărbați, în genul celor scoase de Louis Vuitton la vremea respectivă. Gucci a prezentat noua gamă de genți de călătorie în fața unui public entuziast în cadrul unui atelier de modă organizat la Smithsonian Institution, care îl invitase pe Aldo la Washington, D.C. pentru a-i decerna un premiu. Strategia de prezentare a genților folosită de Gucci a constat în urcarea pe podium a unor modele, deopotrivă femei și bărbați, care, îmbrăcate în fuste și pantaloni din același material cu imprimeu, etalau gențile și valizele cu monogramă. Spectacolul s-a încheiat cu o furtună de aplauze. Gucci și-a lansat prima colecție vestimentară în iulie 1969, în cadrul săptămânii de modă Alta Moda din Roma. Noua colecție avea un aer sportiv și practic; Aldo își dorea ca femeile să poarte articolele Gucci în fiecare zi a săptămânii, nu doar la ocazii speciale.

— Eleganța e precum manierele, obișnuia să spună. Nu poți fi politicos doar miercurea și joia. Dacă ești un om elegant, trebuie să fii așa în fiecare zi. Dacă nu ești, asta e altă treabă.

Printre articolele din colecție se numărau o pereche de pantaloni de costum din tweed deschiși la culoare, cu o tunică din piele fină, o fustă lungă din piele elegantă, cu tiv îngust și bretele maro, fuste și rochii scurte

sport și un set format din sutien și fustă din piele întoarsă, care puteau fi prinse între ele cu ajutorul unor cleme.

Editorul rubricii de modă a ziarului *International Herald Tribune*, Eugenia Sheppard, a scris un articol elogios despre noua colecție, lăudând mai ales o haină de ploaie neagră, din piele, cu mâneci raglan și o curea lată de pânză în culorile roșu și albastru, care se asorta cu una dintre cele mai cunoscute genți Gucci. A amintit în articol și de noile bijuterii din email și de ceasurile cu cadrane din malahit sau de culoarea ochilor de tigru.

La începutul anilor ’70, prețul produselor Gucci varia de la 5 dolari, cât costa un breloc de chei, până la câteva mii de dolari, valoarea unei curele din lanț de aur de 18K, ce cântărea aproape un kilogram. Pe parcursul următorilor 10 ani, diversitatea produselor Gucci avea să crească într-un ritm uimitor.

— Era greu să ieși cu mâna goală dintr-un magazin Gucci, pentru că existau produse pentru toate buzunarele, își amintea Roberto. Existau articole vestimentare cu care o persoană se putea îmbrăca din cap până în picioare, cu excepția lenjeriei intime, pentru orice ocazie, de la statul în casă la mersul la pescuit, la călărit, la schi, pe terenul de tenis, la polo sau la scufundări de mare adâncime. Aveam în magazine mai mult de două mii de produse diferite!

La începutul anilor ’70, Gucci devenise o marcă a statutului social pe două continente. Zece magazine fuseseră deschise exclusiv de membrii familiei în cele mai mari capitale ale lumii, în timp ce prima franciză Gucci funcționa la Bruxelles sub atenta supraveghere a lui Roberto. Aldo a fost numit inclusiv „primul ambasador italian în Statele Unite“ de către președintele John F. Kennedy, datorită popularității clasicelor stiluri Gucci la modă.

10 „Gustare“, „aperitiv“ în lb. franceză, în original.

11 Expresie ce face parte din argoul american și se referă la colectivul *lobby*-iștilor, care purta în perioada aceea pantofi și costume scumpe italienești.

12 *Car shoe* în lb. engleză, un model de mocasini la modă în anii ’60, creați special pentru condus.

4.

RĂZVRĂTIRILE TINEREȚII

— Ai grijă, Maurizio! l-a avertizat Rodolfo. M-am interesat de fata asta și nu-mi place ce-am auzit. Mi s-a zis că e vulgară și ambițioasă, o parvenită care n-are nimic în cap în afară de bani. Maurizio, nu-i potrivită pentru tine.

Maurizio se stăpânea cu greu să rămână calm, mutându-și greutatea de pe un picior pe altul și dorindu-și să părăsească cât mai repede încăperea. Detesta confruntările directe, mai ales pe cele cu autoritarul său tată.

— *Papà*, n-am cum s-o las. O iubesc!

— Iubire! a pufnit Rodolfo. Aici nu-i vorba de dragoste, ci de faptul că vrea să pună mâna pe banii noștri. Dar n-o să-i meargă! Uită de ea! Ce zici de o călătorie la New York? Doar știi câte femei o să întâlnești acolo.

— De când a murit *Mamma*, nu te-ai gândit niciodată la mine! i-a strigat Maurizio cuprins de mânie, cu ochii înecați în lacrimi. Nu ți-a păsat decât de afacere. Nu te-ai deranjat niciodată să afli ce contează cu adevărat pentru mine sau ce simt. Ai vrut doar să fiu un simplu robot care-ți execută ordinele. Dar până aici, *Papà*! Am să rămân cu Patrizia, fie că-ți convine sau nu!

Rodolfo și-a privit fiul consternat. Timid și ascultător din fire, Maurizio nu-l mai înfruntase niciodată până atunci. L-a urmărit întorcându-se pe călcâie, părăsind camera și urcând scările cu o hotărâre pe care n-o mai văzuse la el. Maurizio luase decizia să-și facă bagajul și să plece. N-avea rost să se certe cu tatăl său, era hotărât să nu renunțe la Patrizia. Mai bine să rupă legăturile cu Rodolfo.

— O să te dezmoștenesc! a strigat Rodolfo în urma lui. Mă auzi? N-o să vedeți niciun ban de la mine, nici tu, nici ea!

Patrizia Reggiani îl cucerise pe Maurizio cu ochii ei violeți și trăsăturile fine atunci când se cunoscuseră în noaptea de 23 noiembrie 1970. Pentru el, fusese dragoste la prima vedere; pentru ea, fusese începutul cuceririi unuia dintre cei mai râvniți tineri burlaci din Milano și moștenitorul unuia dintre cele mai cunoscute nume din Italia – Gucii. El avea 22 de ani, ea, 21.

Maurizio cunoștea aproape pe toată lumea de la petrecerea de ieșire în societate a prietenei lui, Vittoria Orlando. Apartamentul familiei Orlando era situat pe Via dei Giardini, un mare bulevard împrejmuit de copaci, din centrul orașului, unde locuiau unii dintre cei mai înstăriți oameni de afaceri. Maurizio cunoștea majoritatea invitaților – fii și fiice ale celor mai importante familii din oraș. Pe timpul verii, același grup se întâlnea pe plajele Mării Ligurice din Santa Margherita, situate la vest de Milano, la trei ore de mers cu mașina. Acolo se strângeau la Bagno del Covo, o baie publică cu restaurant cu vedere la mare și discotecă, unde cântau cei mai cunoscuți artiști ai vremii, precum Patty Pravo, Milva și Giovanni Battisti.

Maurizio nu bea, nu fuma și încă nu reușea să se angajeze în discuții mărunte. Înalt și slab, nu avusese până atunci nicio relație serioasă, cu excepția câtorva episoade scurte de dragoste adolescentină. Rodolfo îi descuraja rapid orice escapadă amoroasă, avertizându-l în repetate rânduri să aibă legături doar cu fete din familii bune.

Pentru Maurizio, seara se dovedea una cât se poate de plictisitoare, asta până când își făcu apariția Patrizia, îmbrăcată într-o rochie roșie, care îi scotea formele în evidență. Nu-și putea lua ochii de la ea. Maurizio, îmbrăcat într-un frac bizar, fără rever, și ținând în mână un pahar, își petrecea timpul discutând absent cu fiul unui important om de afaceri, privind cum Patrizia râdea și sporovăia cu prietenii ei. Ochii ei violeți, accentuați puternic cu tuș și rimel, se îndreptau din când în când în direcția lui și apoi alunecau ușor într-o parte, ca și când n-ar fi observat că tânărul cu păr blond-închis, ce-i atârna lejer de-o parte și de alta a gâtului, se holba

la ea de cum ajunsese. Știa precis cine e. Vittoria, care locuia în aceeași clădire cu ea, îi povestise Patriziei totul despre Maurizio.

Maurizio s-a aplecat în sfârșit spre prietenul său și i-a șoptit la ureche:

— Cine e fata aia de-acolo, îmbrăcată în rochie roșie, care arată ca Elizabeth Taylor?

Prietenul lui a zâmbit.

— O cheamă Patrizia și e fiica lui Fernando Reggiani, patronul unei importante companii de transport din Milano, i-a răspuns, urmărindu-i privirea lui Maurizio, îndreptată spre rochia roșie. Are douăzeci și unu de ani și cred că e singură.

Maurizio nu mai auzise până atunci de Reggiani și nu era obișnuit să intre în discuție cu fetele – de obicei, ele erau cele care intrau în discuție cu el –, însă își adună tot curajul de care era în stare și se îndreptă spre cealaltă parte a încăperii, unde Patrizia discuta cu prietenii ei. Își făcu apariția la masă, întinzându-i un pahar înalt și îngust de punci.

— De ce nu te-am mai văzut până acum? a întrebat-o Maurizio, atingându-i degetele în timp ce îi întindea paharul rece.

Era felul lui de a o întreba dacă are prieten.

— Cred că pur și simplu nu m-ai observat, a răspuns ea cu falsă modestie, fluturându-și genele în timp ce îl fixa cu privirea.

— Ți-a mai spus cineva că semeni leit cu Elizabeth Taylor?

Ea a chicotit, simțindu-se flatată de comparație, cu toate că mai auzise asta până atunci, și-l privi lung:

— Te asigur că sunt mult mai bună ca ea, a răspuns, țuguindu-și provocator buzele de culoarea roșu-coral, conturate tot într-o nuanță de roșu, dar mai închisă.

Pe Maurizio l-a cuprins un fior din cap până în picioare. Uimit și vrăjit, o privea insistent, rămas fără cuvinte. Disperat să găsească ceva de zis, a întrebat-o cu stângăcie:

— Și... cu ce se o-ocupă tatăl tău? roșind când și-a dat seama că se bâlbâise ușor.

— E șofer de tir, a răspuns Patrizia chicotind, apoi a izbucnit de-a dreptul în râs când a văzut expresia perplexă de pe fața lui Maurizio.

— Dar... ăăă... credeam... nu e om de afaceri? s-a bâlbâit Maurizio.

— Ești un prostuț! a râs ea cu poftă.

Știa că-i stârnise nu numai atenția, ci și imaginația.

— La început nu mi-a plăcut de el, își amintea Patrizia. Eram logodită cu altcineva. Dar când m-am despărțit de logodnicul meu, Vittoria mi-a mărturisit că Maurizio era profund îndrăgostit de mine. Ușor, ușor, a început totul. E bărbatul pe care l-am iubit cel mai mult, în ciuda tuturor greșelilor lui.

Prietenii ei din acea vreme povesteau că nu era un secret faptul că Patrizia urmărea să se căsătorească nu doar cu un bărbat bogat, ci și cu unul al cărui nume însemna ceva.

— Patrizia se vedea cu un industriaș putred de bogat, prieten cu mine, dar numele lui nu era suficient de cunoscut pentru mama ei, așa că s-a despărțit de el, povestea un apropiat.

Maurizio și Patrizia începură să se vadă în patru, cu un alt cuplu din grupul de la Santa Margherita. Curând, Patrizia descoperi că Maurizio nu era atât de disponibil pe cât credea.

Alessandra, mama lui Maurizio, murise când el avea 5 ani, iar băiatul fusese crescut de tatăl său cu mare devotament, dar și cu strictețe. Sănătatea Alessandrei începuse să se degradeze chiar în perioada în care ea și Rodolfo se bucurau de noua lor viață în Milano, iar câțiva prieteni apropiați mărturisiseră că dezvoltase o tumoră intrauterină în urma nașterii prin cezariană a lui Maurizio. Treptat, cancerul i s-a răspândit în tot organismul, distrugându-i chipul și trăsăturile frumoase. După ce au internat-o, Rodolfo îl aducea regulat pe Maurizio s-o viziteze.

Alessandra a murit pe 14 august 1954; rapoartele publicate au stabilit pneumonia drept cauză a morții. Avea doar 44 de ani. Pe patul de moarte, l-a pus pe Rodolfo să-i promită că Maurizio nu-i va mai spune niciunei femei *Mamma*. Profund afectat, Rodolfo le-a mărturisit prietenilor lui că

Alessandra i-a dăruit cei mai frumoși ani din viață și că i-a părăsit pe el și pe Maurizio când ar mai fi avut atâtea momente frumoase de trăit împreună. Chiar dacă relația lor nu a fost una perfectă, o diviniza.

În ciuda îngrijorărilor lui Guccio și ale Aidei, care erau de părere că Maurizio are nevoie de o figură maternă, Rodolfo a refuzat să se recăsătorească sau să aibă o relație serioasă cu altă femeie. Cu toate că din când în când se vedea cu alte femei, majoritatea cunoștințe de pe vremea când fusese actor, limita timpul petrecut cu ele de teamă să nu-l neglijeze pe Maurizio sau să-l facă să se simtă gelos. De fiecare dată când Maurizio îl surprindea vorbind cu o femeie, povestea Rodolfo, băiatul îl apuca furios de haină. Tullia, o tânără țărancă simplă și robustă de la marginea Florenței, era deja angajată ca guvernantă a lui Maurizio când Alessandra s-a stins din viață și a rămas în casă după moartea ei, ca să-l ajute pe Rodolfo să-și crească fiul. Multă vreme după ce Maurizio s-a hotărât să plece de acasă, ea a rămas acolo ca să aibă grijă de Rodolfo. Cu toate că Maurizio a crescut în preajma Tulliei, femeia nu i-a devenit niciodată o a doua mamă – Rodolfo n-ar fi acceptat asta.

Maurizio locuia cu Rodolfo într-un apartament luminos din Milano, situat la etajul zece, pe Corso Monforte, o stradă îngustă cu *palazzi* impunătoare din secolul al XVIII-lea și câteva magazine. Lui Rodolfo îi plăcuse apartamentul nu numai pentru că se afla la doi pași de magazinul Gucci, ci și pentru că era situat vizavi de *prefettura* sau sediul central al poliției. Într-o perioadă în care răpirile italienilor înstăriți și celebri erau la ordinea zilei, Rodolfo se simțea mai în siguranță să știe că ajutorul exista chiar peste stradă. Apartamentul era amenajat cu gust, însă mobilierul nu era unul extravagant, căci lui Rodolfo nu-i plăceau excesele. În fiecare dimineață, Rodolfo se îmbrăca într-unul dintre costumele lui bogat colorate, lua micul dejun împreună cu Maurizio, Tullia și Franco, iar apoi mergea pe jos până la magazinul Gucci de pe Via Monte Napoleone. Seara se întorcea la timp pentru cină și nu-i dădea voie lui Maurizio să se ridice de la masă până când

nu termina și el de mâncat. Dacă prietenii lui Maurizio sunau cât timp cei doi erau la masă, răspundea la telefon Tullia.

— *Il signorino*, spunea ea, făcându-l pe Maurizio să se jeneze și să se înfurie, servește cina în acest moment și nu poate vorbi la telefon.

După terminarea cinei, Maurizio se grăbea să se întâlnească cu prietenii lui, iar Rodolfo cobora în pivnița clădirii în care locuiau, unde își amenajase un mic studio de film. Îi făcea mare plăcere să revadă în repetate rânduri filmele mute în care jucase pe vremuri, amintindu-și de încântătoarele zile de la începutul relației lui cu Alessandra. Rodolfo călătorea în continuare destul de des în interes de afaceri, ceea ce făcuse ca Maurizio să crească simțindu-se de multe ori singur și trist.

Decesul mamei îl traumatizase pe Maurizio. În următorii ani după moartea ei nu se simțise în stare să rostească cuvântul *Mamma*. Când voia să-i pună tatălui său câte o întrebare despre ea, îi spunea *quella persona*, „acea persoană“. Lucrând cu un vechi Moviola în studioul său din pivniță, Rodolfo se străduise să monteze toate scenele video pe care le avea, pentru a-i arăta lui Maurizio cum fusese cândva mama lui. Pusese laolaltă scene din vechile lor pelicule mute, filmări de la nunta lor din Veneția și scene de familie care îl înfățișau pe Maurizio jucându-se în curtea din Florența cu mama lui. Încetul cu încetul, a reușit să monteze un film de lungmetraj despre familia Gucci, pe care l-a numit *Cinema nella Mia Vita*, adică *Filmul în viața mea*. Filmul a devenit proiectul căruia Rodolfo i-a dedicat toată viața, petrecându-și anii următori editându-l și revizuindu-l.

Într-o duminică dimineață, pe când Maurizio avea 9 sau 10 ani și mergea la o școală generală particulară, Rodolfo a invitat toată clasa lui Maurizio la premiera filmului său, la cinematograful Ambasciatori, situat la parterul centrului comercial Vittorio Emanuele, la doi pași de apartamentul în care locuiau. Pentru prima oară, Maurizio și-a văzut mama așa cum n-o cunoscuse niciodată: o tânără actriță încântătoare, o tânără mireasă debordând de romantism și o mamă fericită – mama lui. După proiecție, el și Rodolfo au mers pe jos spre casă. Imediat cum au ajuns în apartament,

Maurizio s-a aruncat pe canapeaua din sufragerie, plângând și strigând *Mamma! Mamma! Mamma!* până când n-a mai avut lacrimi.

Când a mai crescut, Rodolfo și-a dorit ca Maurizio să lucreze în magazin după ore și la final de săptămână, așa cum cerea tradiția familiei Gucci. Rodolfo i l-a plasat ca ucenic lui Signore Braghetta, un veteran al magazinului de pe Via Monte Napoleone, care l-a învățat pe Maurizio cum să împacheteze perfect marfa.

— Pachetele lui Braghetta erau minunate, își amintea Francesco Gittardi, care se afla la conducerea magazinului în acea perioadă. Chiar dacă cumpărai doar un portchei de 20 de lire, plecai cu el acasă împachetat precum o bijuterie de la Cartier.

Relația lui Rodolfo cu Maurizio era una intensă și acaparatoare, dominată de posesivitatea tatălui. Îngrozit că Maurizio ar putea fi răpit, îi ordonase lui Franco să-l urmărească cu mașina chiar și atunci când băiatul ieșea la o simplă plimbare cu bicicleta. La sfârșit de săptămână și în vacanțe, Rodolfo și Maurizio se retrăgeau la moșia din Saint Moritz, pe care Rodolfo o construise bucată cu bucată.

De-a lungul anilor, Rodolfo investise partea lui din sumele obținute constant de pe urma companiei, cumpărând terenuri în Suvretta, una dintre cele mai selecte zone din Saint Moritz, până când reușise să construiască o moșie idilică ce se întindea pe 200 000 de metri pătrați. Gianni Agnelli, președinte al grupului Fiat, Herbert von Karajan și Shah Karim Aga Khan aveau la rândul lor case de vacanță în zonă – se spune că Agnelli ar fi încercat în repetate rânduri să cumpere proprietatea familiei Gucci. Rodolfo a numit prima cabană construită pe Suvretta – *Chesa Murézzan*, adică Cabana lui Maurizio, în dialectul elvețian local. Rodolfo însuși a ales și a transportat bucăți de piatră de culoarea piersicii dintr-o vale din apropiere pentru pereții exteriori, pe care a montat blazonul familiei cât mai sus, sub streșini, împreună cu o *fleur-de-lis*, simbolul Florenței. Chesa Murézzan a devenit refugiul celor doi până când Rodolfo a construit o a doua cabană, Chesa D'Ancora, câțiva ani mai târziu.

Situată mai sus, cu vedere la pitoreasca vale Engadina, Chesa D'Ancora avea balcoane și grinzi din lemn la vedere. Chesa Murézzan a fost folosită ulterior ca dependință, iar sufrageria ei a fost transformată într-un imens cinematograf, unde Rodolfo își proiecta îndrăgitele filme. Construită în 1929, L'Oiseau Bleu, așa cum se numea cabana, a fost locuința femeii în vârstă care i-a vândut lui Rodolfo terenurile din Saint Moritz, bucată cu bucată. De-a lungul timpului, Rodolfo a fost în relații bune cu bătrâna, oprindu-se la ea după-amiezile pentru a bea un ceai și pentru a purta lungi conversații. Vedea în L'Oiseau Bleu locul perfect în care și-ar putea petrece anii de bătrânețe.

Rodolfo a încercat să-l învețe pe Maurizio valoarea banului dându-i o sumă modestă de bani de buzunar. Când Maurizio a devenit suficient de mare încât să poată conduce, Rodolfo i-a cumpărat o Giulia galben-mușchi, un model popular de Alfa Romeo. Cu toate că era o mașină rezistentă și scumpă, cu motor puternic – ani la rând a fost asociată în Italia cu *polizia* națională, care cumpărase modelul pentru echipajele mobile –, nu era totuși Ferrariul la care băiatul visa. Rodolfo stabilise și o oră strictă la care Maurizio trebuia să fie în casă, până la miezul nopții, în zilele în care mergea a doua zi la școală. Intimidat de caracterul dictatorial și ușor nevrotic al tatălui său, Maurizio detesta să-i ceară ceva. Cel mai bun prieten al lui era Luigi Pirovano, un bărbat cu doisprezece ani mai mare decât tatăl său, pe care Rodolfo îl angajase ca șofer în 1965, ca să-l însoțească în călătoriile lui de afaceri. Maurizio avea pe atunci șaptesprezece ani. Când rămânea fără bani de buzunar, Luigi îi dădea cât avea nevoie; când primea amenzi de parcare, Luigi i le plătea; când voia să scoată o fată în oraș, Luigi îi împrumuta mașina – și rezolva problemele cu Rodolfo.

Pe măsură ce Maurizio își vedea mai departe de studiile de drept de la Universitatea Catolică din Milano, Rodolfo începuse să se îngrijoreze că fiul său e prea naiv și credul. Într-o zi, Rodolfo l-a chemat la o discuție tată-fiu.

— Maurizio, să nu uiți niciodată că tu ești un Gucci. Ești altfel decât ceilalți. Sunt o grămadă de femei care ar vrea să pună mâna pe tine – și pe averea ta. Ai grijă. Există femei care devin cineva după ce pun mâna pe tineri ca tine.

Vara, în timp ce colegii lui Maurizio își petreceau vacanța în stațiunile de la malul mării, Rodolfo își trimitea fiul la New York să lucreze pentru unchiul său Aldo, care se ocupa cu extinderea afacerii Gucci în America. Maurizio nu i-a dat niciodată motive de îngrijorare tatălui său – până la petrecerea din Via dei Giardini.

La început, Maurizio n-a avut curaj să-i spună lui Rodolfo de Patrizia. Cina în fiecare seară cu tatăl său, ca de obicei. Rodolfo, simțind nerăbdarea fiului, mânca intenționat cât putea de încet, în vreme ce Maurizio se foia întruna pe scaun. În clipa în care Rodolfo termina de mâncat, Maurizio se scuza de la masă și pleca grăbit să se întâlnească cu Patrizia, „mica lui Venus de buzunar“, cum o numea unul dintre prietenii lui.

— Unde te duci? striga Rodolfo.

— Ies cu prietenii, răspundea vag Maurizio.

Rodolfo cobora în studioul din pivniță să lucreze la opera lui de artă. În timp ce revedea de mai multe ori scenele alb-negru ale filmului său, Maurizio gonea către al său *folletto rosso*, micul lui elf roșu, așa cum o numise pe Patrizia datorită rochiei roșii pe care o purtase în noaptea în care se cunoscuseră. Ea îi spunea „Mau“. Adesea, cinau la Santa Lucia, o *trattoria* din centrul orașului, care fusese ani buni restaurantul preferat al lui Maurizio. Băiatul lua fără tragere de inimă câte o înghițitură din felul lui de mâncare, în vreme ce Patrizia savura pastele și rizotoul gătite în casă, mirându-se de lipsa poftei lui de mâncare. Abia mai târziu urma să descopere că Maurizio cina de două ori într-o seară – prima oară acasă, cu tatăl lui, iar a doua oară cu ea. Maurizio era de-a dreptul fermecat de Patrizia, care, deși nu era decât cu câteva luni mai mică decât el, părea mult mai matură și mai trecută prin viață. Chiar dacă își dădea seama că înfățișarea ei întunecată și atrăgătoare era rezultatul orelor petrecute la

coafor sau în fața oglinzii, lui nu-i păsa. Până și în prima tinerețe, stilul Patriziei era unul artificial și exagerat. Prietenii lor se întrebau adesea ce vedea Maurizio la ea când își dădea jos genele false, când își pieptăna părul tapat și când cobora de pe tocuri – dar Maurizio adora totul la ea. La cea de-a doua lor întâlnire, a cerut-o de soție.

Lui Rodolfo i-a luat ceva timp să se obișnuiască cu schimbarea lui Maurizio. Într-o zi, și-a confruntat fiul cu factura telefonului în mână:

— Maurizio! a răcnit.

— *Si, Papà?* i-a răspuns Maurizio surprins din a doua cameră.

— Tu ai dat toate telefoanele astea?

Maurizio s-a înroșit la față și n-a răspuns.

— *Papà*, a oftat Maurizio, dându-și seama că sosise momentul adevărului. Am o prietenă, i-a spus, intrând în încăpere. Intenționez să mă însor cu ea.

Patrizia era fiica Silvanei Barbieri, o femeie de rând, cu părul roșcat, care crescuse lucrând în restaurantul tatălui ei din Modena, un orășel din Emilia-Romagna, situat la sud de Milano, la mai puțin de două ore de mers. Fernando Reggiani, cofondatorul unei importante companii de transport din Milano, oprea adesea să ia prânzul sau cina în restaurantul familiei când se întâmpla să treacă prin oraș. În Emilia-Romagna îi plăceau deopotrivă mâncarea gustoasă, gătită în stil tradițional, cu care crescuse, și frumoasa fiică roșcată a patronului, pe care o urmărea cu privirea învârtindu-se printre mese și încasând notele de plată. Cu toate că Reggiani avea în jur de 55 de ani și era căsătorit, nu se putea ține departe de Silvana, care avea doar 18 ani la vremea respectivă. Ei i se părea că seamănă cu Clark Gable.

— Mi-a făcut curte mult timp, își amintea Silvana, mărturisind că avuseseră o aventură care durase ani.

Pretindea că Patrizia, născută pe 2 decembrie 1948, era de fapt fiica lui Reggiani, însă că el nu putuse s-o recunoască din cauză că era căsătorit. Totuși, când vorbea despre propria copilărie, Patrizia se referea la Reggiani spunându-i *patrigno*, tată vitreg. Silvana s-a căsătorit cu un localnic,

Martinelli, pentru a-i da fiicei ei un nume de familie, apoi l-a urmat pe-al ei Clark Gable în capitala de afaceri a Italiei.

— Am fost amanta, concubina și soția unui singur bărbat, insista Silvana, care se mutase împreună cu Patrizia într-un mic apartament situat pe Via Toselli, într-un cartier semi-industrial, lângă sediul afacerii de transport a lui Reggiani.

De-a lungul anilor, Reggiani făcuse o avere considerabilă de pe urma lui Blort. Așa se numea firma de transport ce purta inițialele celor patru parteneri care puseseră mână de la mână înainte de război și cumpăraseră primul tir. Cu toate că ulterior trupele germane confiscaseră tirurile Blort, Reggiani reușise după război să refacă firma, cumpărând treptat acțiunile partenerilor săi până când devenise unicul proprietar. Mai târziu, a ajuns un membru respectat al clasei de afaceriști din Milano și al comunității religioase, căci se dovedise un mare susținător al actelor de caritate, în urma cărora căpătase titlul de *commendatore*. Soția lui Reggiani a murit de cancer în februarie 1956 și, până la sfârșitul anului, Silvana și Patrizia s-au mutat în confortabila lui casă de pe Via dei Giardini. Câțiva ani mai târziu, Reggiani s-a căsătorit în secret cu Silvana și a adoptat-o pe Patrizia.

Silvana și Patrizia au descoperit că nu erau singurele care locuiau în casa lui Reggiani. În 1945, bărbatul adoptase copilul unei rude, care nu se putuse îngriji de el. Enzo, pe vremea aceea având treisprezece ani, era scandalagiu, prost-crescut și iritat de sosirea nou-venitelor.

— Silvana va fi noua ta profesoară, îi spusese Reggiani băiatului.

— Cum poate ea să mă învețe ceva pe mine? vociferase Enzo în fața tatălui său. Nu e decât o ignorantă care face greșeli gramaticale.

Enzo nu s-a înțeles nici cu Patrizia. Cei doi copii se certau tot timpul, făcând de-a dreptul insuportabil traiul în casa lui Reggiani. Silvana, care fusese crescută în stilul vechi al regulilor stricte și al pedepselor severe, încercase fără succes să-l controleze pe Enzo. Până l-a urmă, s-a plâns la Reggiani.

— Nu e bun la învățătură, Fernando, îi zisese, iar Reggiani îl trimisese pe Enzo de acasă, la o școală cu internat.

Patrizia, încântată peste măsură de noul tată și de noua viață, îi cucerise inima lui Fernando; îl numea *papino* și îl adora. Când împlinise vârsta de cincisprezece ani, Reggiani îi dăruise o haină albă, din blană de nurcă, pe care fata o fluturase mândră în fața colegelor ei de la Collegio delle Fanciulle, o școală selectă de eleve, situată în partea de est a orașului Milano, lângă conservator. La împlinirea vârstei de 18 ani, a găsit parcată în fața casei o mașină sport Lancia Fulvia Zagato, legată cu o uriașă fundă roșie. Își tachina noul tată, scandalizându-l cu întrebări menite să-i pună la încercare credința.

— *Papino*, dacă Isus e veșnic, de ce trebuie să i se construiască statui din lemn? întreba ea, iar Reggiani bombănea un răspuns.

— *Papino*, acel Isus din lemn pe care tu îngenunchezi și îl săruți de Paște, a fost cândva un copac.

Apoi își azvârlea brațele în jurul gâtului său, în timp ce Reggiani bombănea și spumega de furie.

— *Papino*, o să vin cu tine duminică la biserică!

În timp ce Reggiani o răsfăța pe Patrizia, Silvana avea grijă să fie tot timpul aranjată. Ea le adusese de la Modena la Milano; acum era rândul Patriziei să facă următorul pas – către sufrageriile celor mai importante familii din oraș. Patrizia devenise imaginea vie a ambițiilor Silvanei. Dar mașinile, blănurile și alte simboluri ale statutului social nu făceau decât să întețească bârfa în rândul colegilor ei de clasă, care comentau cu voce tare originile modeste ale mamei și râdeau de stilul extravagant al fetei. Patrizia plângea uneori noaptea pe umărul mamei sale.

— De ce ei au ceea ce eu nu am? întreba ea cu jale.

Silvana o dojenea, amintindu-i că lăsaseră în urmă o altă viață, petrecută în micul apartament de pe Via Toselli.

— Nu rezolvi nimic plângând, spunea ea. Viața e o luptă grea. Singurul lucru care contează sunt mijloacele. Nu asculta vocile răuvoitorilor. Ei

habar n-au cine ești tu.

După ce a terminat liceul, Patrizia s-a înscris la o școală de traducători. Era isteață și învăța repede, însă cel mai mult îi plăcea să se distreze. Colegii își aminteau cum ajungea în clasă la ora opt dimineața, clătinându-se, cu haina de blană alunecându-i de pe umeri și scoțând la vedere rochia scurtă și strălucitoare pe care o purtase cu o noapte înainte, la una dintre petreceri.

— Ieșea în oraș în fiecare seară, povestea Silvana, clătinând din cap. Venea în sufragerie să-și ia la revedere cu haina strânsă bine la piept și spunea: „*Papà*, ies în oraș.“ Fernando se uita la ceas și zicea: „Bine, dar la douăsprezece și un sfert încui ușa – dacă nu ești în casă până atunci, o să dormi pe scări!“ După ce pleca ea, îmi spunea: „Voi două mă credeți un idiot, însă știu foarte bine de ce și-a înfășurat haina în halul ăla. N-ar trebui să-ți lași fiica să se îmbrace așa!“ Întotdeauna eu eram de vină!

Deși Patriziei nu părea să-i pese de cursuri, curând a început să vorbească fluent engleza și franceza, făcându-l pe *papino* Reggiani mândru de rezultatele ei la învățătură. În același timp, a devenit cunoscută pentru stilul provocator.

— Am întâlnit-o pe Patrizia prima oară la nunta unui prieten, își amintea o fostă cunoștință. Era îmbrăcată cu o minunată rochie din voal de culoarea lavandei, doar că pe dedesubt nu purta nimic! La vremea respectivă, era revoltător! În timp ce Maurizio primise o educație atât de strictă de la tatăl său, toți ceilalți băieți din grupul nostru știau ce fel de fată e. Ba unii știau chiar *foarte bine*, dar Maurizio nici nu voia să audă. Se îndrăgostise de ea până peste cap.

Rodolfo fusese surprins de declarația de dragoste a lui Maurizio pentru Patrizia.

— La vârsta asta? urlase el. Ești tânăr, încă mergi la școală și nici n-ai început să lucrezi ca ucenic în afacerea familiei, striga Rodolfo în timp ce Maurizio îl asculta în tăcere.

Rodolfo voia să-l pregătească pe Maurizio să preia conducerea firmei într-o bună zi. Vedea limpede că niciunul dintre fiii lui Aldo nu era capabil de-o asemenea responsabilitate, lucru pe care îl știa și Aldo.

— Și cine-i norocoasa? întrebase Rodolfo neliniștit.

Maurizio îi spusese. Pe Rodolfo nu-l interesase numele, din moment ce spera că totul va trece și că Maurizio își va pierde interesul pentru fată. Se poate ca nicio fată să nu fi fost suficient de bună pentru fiul său, în ochii lui Rodolfo. O vreme, Rodolfo sperase că Maurizio se va însura cu o prietenă din copilărie, Marina Palma, ai cărei părinți aveau o casă lângă Rodolfo, în Saint Moritz. Ulterior, femeia avea să se căsătorească cu Stavros Niarchos. Marina și Maurizio obișnuiau să se joace împreună pe vremea când erau copii.

— Era singura fată pe care Rodolfo o considera potrivită pentru Maurizio, își amintea Liliana Colombo, care a lucrat întâi pentru Rodolfo, iar mai târziu a devenit secretara de încredere a lui Maurizio. Rodolfo trăgea nădejde că Maurizio se va însura cu Marina pentru că fata provenea dintr-o familie bună; îi cunoștea tatăl. Nu se putea spune același lucru și despre Patrizia.

La aproape șase săptămâni de când Maurizio începuse să se vadă cu Patrizia, s-a întâmplat ceva ce a făcut ca tensiunile să iasă la suprafață. Patrizia îl invitase pe Maurizio să meargă cu ea în Santa Margherita, unde tatăl ei avea o mică vilă cu două etaje și o terasă plină cu flori, cu vedere la mare. Mobilată cu piese elegante, sculptate în stil venețian, casa era locul în care Patrizia își invita adesea prietenii.

— Casa aia era ca un port, își amintea Silvana. Nando aducea acasă *focaccia*, iar eu făceam tăvi întregi de sandviciuri, iar în câteva ore nu mai rămânea nimic!

Dar în weekendul acela, Patriziei nu-i păsa de numărul celor prezenți, ci de cel care nu venise. Telefonase acasă la Maurizio să afle dacă nu cumva se întâmplase ceva și fusese surprinsă când el însuși răspunsese la telefon.

— I-am spus tatălui meu că vreau să vin și nu m-a lăsat, îi mărturisise el jenat.

Patrizia era nervoasă și uimită de reținerile lui.

— Ești om în toată firea! Chiar trebuie să-i ceri voie pentru orice? Se presupune că suntem îndrăgostiți unul de celălalt, e o crimă să vii să înotăm împreună? De ce nu pleci măcar o zi?

Duminică, Maurizio ajunsese în sfârșit, promițându-i tatălui său că se va întoarce seara acasă, dar la cină, Patrizia îl convinsese să rămână peste noapte. Când Rodolfo băgase de seamă că Maurizio nu se întorsese, telefonase. Silvana răspunsese și-l auzise pe Rodolfo urlând de mama focului în receptor. Ceruse să vorbească cu tatăl Patriziei. Când Fernando Reggiani venise la telefon, Rodolfo strigase:

— Nu-mi place deloc ce se petrece între fiul meu și fiica ta. Îi distrage atenția lui Maurizio de la învățătură!

Reggiani încercase să-l calmeze pe Rodolfo, dar acesta îl repezise:

— *Basta!* Transmite-i fiicei tale că din clipa asta nu mai are voie să se vadă cu Maurizio! Știu că umblă numai după banii lui, dar n-o să-i vadă niciodată! Niciodată! Mă auzi?!

Fernando Reggiani nu era omul care să treacă ușor peste o insultă, iar spusele lui Rodolfo îl jigniseră profund.

— Ești nepoliticos! Și nu ești singurul din lume care are bani! ripostase Fernando. Fiica mea e liberă să se vadă cu cine vrea. Am încredere în ea și în sentimentele ei! Iar dacă vrea să se vadă cu Maurizio Gucci sau cu oricine altcineva, e liberă s-o facă! strigase, trântind receptorul.

Maurizio, care auzise convorbirea telefonică, era îngrozit. În acea noapte, el și Patrizia au mers să danseze la discoteca de pe plajă, dar băiatul nu s-a putut bucura de nimic. Dimineața următoare, a plecat la ivirea zorilor înapoi la Milano. Maurizio a deschis cu teamă ușa solidă din lemn a biroului tatălui său. Rodolfo, așezat în spatele unui birou antic din lemn masiv, i-a aruncat o privire pătrunzătoare fiului și l-a îndemnat cu un gest să părăsească casa.

O oră mai târziu, Maurizio a sosit cu valiza cu însemnele Gucci în fața clădirii de pe Via dei Giardini, la numărul 3. A sunat la ușa Patriziei. Când fata l-a întâmpinat cu bucurie la ușă, a făcut ochii mari la vederea valizei încărcate și a triștilor săi ochi albaștri.

— Am pierdut totul, s-a plâns el. Tata a luat-o razna. M-a dezmoștenit și ne-a jignit pe amândoi. Nici nu pot să-ți spun ce lucruri a scos pe gură...

Patrizia l-a îmbrățișat în tăcere, mângâindu-l pe ceafă. Apoi și-a întins mâinile și i-a zâmbit, cuprinzându-i gâtul cu brațele.

— Suntem ca Romeo și Julieta și familiile lor, Montague și Capulet, a spus ea.

I-a scuturat mâna pentru a-i opri tremuratul, apoi l-a sărutat ușor.

— Ce mă fac acum, Patrizia? N-am un ban pe numele meu, a continuat el pe un ton ce aducea cu un scâncet.

Privirea Patriziei a devenit serioasă.

— Vino cu mine, i-a spus ea, trăgându-l de mână spre sufragerie. Tata o să se întoarcă curând acasă. Te place. O să vorbim cu el.

Fernando și-a primit fiica și pe tânărul Gucci în biroul său, o încăpere simplă, dar mobilată elegant, cu rafturi de cărți, un birou vechi din lemn, două mici fotolii și o canapea. Îl plăcea pe Maurizio, în ciuda furiei cauzate de insultele lui Rodolfo.

— *Commendatore* Reggiani, i-a spus Maurizio încet. Am avut o neînțelegere cu tatăl meu, în urma căreia am fost nevoit să părăsesc casa și afacerea familiei. Sunt încă la școală și n-am un loc de muncă. Sunt îndrăgostit de fiica dumneavoastră și aș vrea să o iau de soție, cu toate că acum n-aș avea ce să-i ofer.

Fernando l-a ascultat cu atenție și i-a pus întrebări legate de cearta lui cu Rodolfo. Credea ce îi spune băiatul, deopotrivă legat de scandalul cu tatăl său și de sentimentele pentru Patrizia. Îi era milă de el.

— O să-ți dau un loc de muncă și-o să te primesc în casa mea, i-a spus în cele din urmă, alegându-și cu grijă cuvintele. Dar cu o condiție: să-ți termini studiile și să stați departe unul de celălalt, tu și fiica mea. N-am să

tolerez niciun fel de distracții sub acoperișul meu, iar dacă le descopăr, înțelegerea noastră cade, a adăugat Fernando, privindu-l pe băiat cu severitate.

Maurizio a aprobat din cap tăcut.

— Cât privește căsătoria, rămâne de văzut. În primul rând, pentru că încă am în minte felul în care s-a comportat tatăl tău, iar în al doilea rând, pentru că vreau să mă asigur că știți ce faceți. Vara asta o s-o iau pe Patrizia cu mine într-o lungă călătorie, iar când mă întorc, dacă sunteți în continuare îndrăgostiți unul de celălalt, o să vorbim atunci despre asta.

Într-un gest care va deveni reprezentativ pentru viața sa de adult, Maurizio a rupt orice legătură cu Rodolfo, care-l critica și îi impunea tot felul de reguli, găsindu-și o nouă sursă de protecție și putere în Patrizia și familia ei. Pentru familia Reggiani, Maurizio era atât de bine intenționat și de vulnerabil, încât se simțeau bucuroși să-l primească în viețile lor și să-l salveze de furia și iraționalitatea lui Rodolfo. Canapeaua din birou a devenit patul lui Maurizio pentru următoarele luni, în timp ce lucra pentru Reggiani ziua și învăța pentru cursuri noaptea.

Vestea că tinerii îndrăgostiți locuiesc sub același acoperiș s-a răspândit ca focul în cercurile sociale din Milano. Prietenii Patriziei o asaltau cu întrebări despre cum e să locuiască cu iubitul ei, iar ea își juca rolul cu discreție:

— *Papà* se asigură că abia dacă dăm unul peste celălalt pe hol, se plângea ea, încântată de curiozitatea ascultătorilor. Nici nu-l mai văd pe Maurizio. Ziua lucrează la firma lui *papà*, iar noaptea învață pentru examene, pufnea ea îmbufnată.

În timp ce Maurizio deprindea mersul afacerii cu tiruri, Rodolfo își făcea gânduri amare, incapabil să accepte plecarea lui Maurizio și dorința lui de a renunța la tot ce l-ar fi așteptat în viitor doar de dragul unei femei. Mândria îl împiedica pe Rodolfo să caute o reconciliere. Sărind peste cina pe care obișnuia să o ia alături de Maurizio, Rodolfo rămânea seară de seară în birou până târziu, dându-i instrucțiuni bucătarului să-i pregătească doar o

gustare rece, de obicei fructe și un platou de brânzeturi, pe care avea s-o mănânce singur. Când frații lui, Aldo și Vasco, au venit să-l viziteze, îngrijorați de ruptura dintre tată și fiu, Rodolfo i-a repezit:

— Pentru mine, *bischero* ăla, derbedeul ăla, nu mai există! le-a strigat.

— Tatăl lui nu m-a respins niciodată pe mine, Patrizia Reggiani, ci a respins femeia care amenința să-i ia de lângă el mult iubitul fiu, spunea Patrizia mai târziu. Maurizio îi nesocotea ordinele pentru prima oară și era furios.

Între timp, Reggiani a plecat cu Patrizia într-o călătorie în jurul lumii. Când s-au întors în septembrie 1971, Patrizia și Maurizio erau mai îndrăgostiți ca niciodată. Angajații lui Fernando i-au transmis că Maurizio fusese un muncitor serios și cu capul pe umeri. Nu se dăduse în lături de la nimic și făcuse inclusiv muncă fizică, descărcând containere grele pe chei. Se implicase în problemele companiei, verificând cu atenție orarul șoferilor. La câteva zile de la întoarcerea lor, Reggiani și-a chemat fiica în birou.

— *Va bene*, i-a spus Reggiani. Voi doi m-ați convins că sunteți serioși. Sunt de acord să vă căsătoriți. E păcat că Rodolfo e atât de încăpățânat. Prin comportamentul lui, el pierde un fiu, iar eu câștig unul.

Ceremonia a fost stabilită pentru 28 octombrie 1972, iar, sub supravegherea atentă a Silvanei, pregătirile de nuntă s-au desfășurat în mare grabă. Când Rodolfo și-a dat seama că Maurizio nu avea de gând să renunțe la Patrizia, a luat măsuri drastice. Într-o dimineață de la sfârșitul lui septembrie 1972, a mers la cardinalul din Milano, Giovanni Colombo, însă nu pentru a căuta îndrumare spirituală. După o lungă așteptare în încăperea întunecată și cu tavan înalt din fața biroului cardinalului, situat într-o clădire construită în spatele catedralei din Milano, Il Duomo, înaltul prelat și-a făcut apariția.

— Excelență, am nevoie de ajutorul Vostru, l-a implorat. Căsătoria dintre fiul meu și Patrizia Reggiani nu trebuie să aibă loc.

— Din ce motive? l-a întrebat cardinalul Colombo.

— E singurul meu fiu, mama lui a murit, iar el e tot ce am, i-a spus Rodolfo tremurând. Această Patrizia Reggiani nu e femeia potrivită, iar eu mă tem pentru el. Sunteți singurul care îi mai poate opri acum!

Cardinalul l-a ascultat pe Rodolfo până la capăt.

— Îmi pare rău, i-a spus în cele din urmă, ridicându-se pentru a-i da de înțeles că audiența s-a încheiat. Dacă se iubesc și vor să se căsătorească, nu pot face nimic ca să-i împiedic, a continuat, conducându-l pe Rodolfo afară.

Rodolfo a început să se învinovățească, deplângând pierderea fiului său. Maurizio însă se simțea un om nou. Tocmai își primise diploma de la Universitatea Catolică din Milano. În lunile pe care le petrecuse alături de familia Reggiani, descoperise că lumea nu se învârte în jurul tatălui său. Se maturizase și devenise mai sigur pe el și pe viitorul lui, chiar dacă acesta n-avea de-a face cu compania familiei. Îi mergea bine și îi plăcea să lucreze alături de tatăl Patriziei, de care se atașase treptat. Și familia Reggiani se atașase de el; ba chiar Maurizio îi spunea lui Fernando *Papà Baffo*, din cauza mustății lui zburlite și încărunțite, însă niciodată în față.

— Maurizio recunoscuse în fața tuturor că-i făcea plăcere să descarce tiruri, se minuna unul dintre prietenii lui. Aceia erau anii mișcării studențești din Italia. În Milano, dar și în alte localități, aveau loc marșuri, conflicte stradale și se trăgea cu gaze lacrimogene în centrul orașului. Maurizio nu era implicat în revoltele studențești, însă Patrizia reprezenta răzvrătirea lui. Își cucerise independența.

Cu toate acestea, Maurizio nu era complet împăcat cu el însuși. Cu câteva zile înainte de căsătoria cu Patrizia, a mers să se spovedească la Domul din Milano, frumoasa catedrală construită în secolul al XIV-lea. A pășit în mărețul și umbritul naos și s-a îndreptat către unul dintre confesionale. Îi plăceau senzația de anonimat pe care ți-o dădea conștiința faptului că ești unul dintre mulți alții, șoaptele discrete ale altor voci, ecoul pașilor ușori, lumina blândă ce pătrundea prin ferestrele înalte, cu vitralii.

— Iartă-mă, Tată, căci am păcătuit, a murmurat Maurizio, îngenunchind pe o băncuță capitonată și joasă.

Și-a lăsat capul pe mâinile împreunate, în fața cortinei de-un roșu de Burgundia decolorat.

— Am nesocotit una dintre cele zece porunci. N-am ascultat voia tatălui meu. Mă voi căsători împotriva voinței lui.

Bazilica Santa Maria Della Pace din secolul al XIV-lea, construită din cărămidă roșie, e amplasată într-o curte înconjurată de ziduri și copaci, chiar în spatele tribunalului din Milano. Așa cum se obișnuiește în Italia, Silvana a îmbrăcat băncile bisericii în roșu de Burgundia și a decorat totul cu buchete de flori sălbatice. *Papino* Reggiani nu s-a uitat la bani și a închiriat un Rolls-Royce de epocă, care să-i ducă fiica la biserică, iar șase valeți în frac îi însoțeau pe invitați. Ceremonia a fost urmată de o scurtă recepție în sala de la subsolul Catedralei Sansepolcro, iar apoi cei cinci sute de invitați au luat masa sub candelabrele strălucitoare din Club dei Giardini – același club din Milano care, douăzeci și trei de ani mai târziu, va găzdui pe ritmurile muzicii și în lumina reflectoarelor întoarcerea mărcii Gucci în lumea modei.

Nunta lui Maurizio și a Patriziei a fost unul dintre cele mai mari evenimente sociale ale anului – dar niciuna dintre rudele lui Maurizio n-a participat. Familia Patriziei, știind că Rodolfo se opune căsătoriei, nu l-a invitat. Devreme în dimineața aceea, Rodolfo și-a chemat șoferul, pe Luigi, și i-a cerut să-l ducă la Florența sub un pretext oarecare.

— Părea că tot orașul sărbătorește nunta celor doi, își amintea Luigi. Rodolfo n-avea ce să facă decât să plece din oraș.

În timp ce biserica era plină de prietenii și cunoștințele Patriziei, singurii invitați veniți din partea lui Maurizio au fost unul dintre profesorii lui și câțiva prieteni din școală. Unchiul lui, Vasco, le-a trimis o vază de argint.

Patrizia era sigură că Rodolfo urma să apară din clipă-n clipă.

— Nu-ți face griji, Mau, l-a consolat ea. Lucrurile o să se rezolve într-un fel sau altul. Așteaptă numai să apară un nepot sau doi; tatăl tău o să se împace cu tine.

Patrizia avea dreptate, dar nu era omul care să lase totul la voia întâmplării. A stăruit pe lângă Aldo, care întotdeauna fusese un bun avocat în familie, știind cum să apere interesele firmei. Îl urmărise pe Maurizio de la distanță și fusese impresionat de îndârjirea cu care nepotul său își înfruntase tatăl. Începuse să-și dea seama că niciunul dintre băieții lui n-avea de gând să i se alăture în Statele Unite să lucreze împreună cu el și nici ambiția de a continua ceea ce el începuse. Fiul lui, Roberto, se stabilise în Florența cu soția, Drusilla, și cu gloata de copii; Giorgio rămăsese la Roma, unde se ocupa de cele două buticuri, iar Paolo lucra pentru Vasco în Florența.

În aprilie 1971, Aldo le-a sugerat celor de la *New York Times* că-și caută un succesor, deoarece fiii lui nu-și puteau părăsi actualele funcții din cadrul companiei. Le-a spus că se gândește să-și pregătească un nepot tânăr, care e pe punctul de-a termina facultatea.

— O să-i dau șansa să devină succesorul meu, probabil înainte să-și găsească o tânără neatrăgătoare și să-și întemeieze o familie, a adăugat el.

A fost un semn mai mult decât evident pentru Maurizio.

Aldo s-a învoit să vorbească cu Rodolfo.

— Rodolfo, ești trecut de 60 de ani. Maurizio e singurul tău fiu. El e adevărata ta avere. Uite, Patrizia nu e o fată chiar atât de rea și sunt convins că îl iubește.

Studiindu-și fratele, care se închisese în el, afișând o privire rece, Aldo s-a convins că va trebui să facă eforturi serioase în calitate de mesager al păcii.

— Foffo! i-a zis Aldo tăios. Nu fi prost! Dacă nu-l aduci pe Maurizio înapoi, îți garantez că vei ajunge un bătrân singur și ursuz.

Trecuseră doi ani de când Maurizio plecase de acasă. Într-o seară, când Maurizio s-a întors la timp pentru cină, în confortabilul apartament de la mansardă de pe Via Durini, din centrul orașului Milano, pe care li-l dăruise Reggiani, Patrizia l-a întâmpinat cu un zâmbet misterios.

— Am vești bune pentru tine, i-a spus ea. Tatăl tău vrea să te vadă mâine.

Maurizio părea surprins și fericit.

— Trebuie să-i mulțumești unchiului tău Aldo... și mie, a continuat în timp ce îl cuprindea în brațe.

Dimineața următoare, Maurizio a mers pe jos cale de câteva clădiri până la biroul lui Rodolfo, aflat deasupra magazinului Gucci, îngrijorându-se cu privire la ce-o să-și spună unul altuia. Însă n-avea motiv să o facă. Tatăl său l-a întâmpinat călduros în pragul ușii, ca și când nu s-ar fi întâmplat nimic între ei, în stilul caracteristic familiei Gucci.

— *Ciao*, Maurizio! l-a salutat Rodolfo cu un zâmbet. *Come stai?* Ce faci?

N-a adus vorba nici despre neînțelegerile lor, nici despre nuntă. Rodolfo l-a întrebat de Patrizia.

— Ați vrea, tu și Patrizia, să locuiți la New York?

Privirea lui Maurizio s-a luminat.

— Unchiului tău Aldo i-ar plăcea să te aibă aproape și să-i dai o mână de ajutor.

Maurizio era în al nouălea cer. O lună mai târziu, tânărul cuplu s-a mutat la New York. În ciuda entuziasmului său de a fi ajuns în Manhattan, Patrizia n-a fost încântată de hotelul de trei stele unde le făcuse Rodolfo rezervare până când aveau să-și găsească un apartament.

— Numele tău e Gucci, iar noi suntem nevoiți să trăim ca niște țărani? s-a plâns ea la Maurizio.

Ziua următoare, s-au instalat într-un apartament al hotelului St. Regis, situat la intersecția dintre Fifth Avenue și Fifty-fifth Street, la câțiva pași de magazinul Gucci. De acolo, s-au mutat într-unul dintre apartamentele închiriate de Aldo, în care au locuit aproape un an, până când Patrizia a pus ochii pe un apartament de lux din Olympic Tower, un zgârie-nori din sticlă de culoarea bronzului, construit de Aristotel Onassis. Îi plăceau la nebunie înfățișarea elegantă a portarului și ferestrele ce se înălțau din podea până în tavan, ce dădeau spre Fifth Avenue.

— Vai, Mau, vreau să locuiesc aici! i-a spus ea, aruncându-și brațele în jurul gâtului său, în timp ce Maurizio se jena de prezența agentului imobiliar.

— Ești nebună? a protestat el. Cum o să mă duc la tata să-i spun că vreau să cumpăr un apartament de lux în Manhattan?

— Ei bine, dacă n-ai tu curajul s-o faci, o s-o fac eu, i-a răspuns ea.

Când Patrizia l-a abordat pe Rodolfo, acesta și-a ieșit din minți.

— Vrei să mă ruinezi! a acuzat-o.

— Dacă stați bine să vă gândiți, e o investiție bună, i-a răspuns Patrizia, stăpână pe sine.

Rodolfo a clătinat din cap, dar a promis că se mai gândește. Două luni mai târziu, Patrizia intra în posesia apartamentului ei de 1 600 de metri pătrați, întins pe două etaje. A acoperit pereții apartamentului cu un tapet din imitație de piele gri-maronie, a mobilat încăperile cu piese moderne, decorate cu sticlă fumurie, și a acoperit canapelele și podeaua cu piei de leopard și de jaguar. Străbătea fericită New Yorkul într-o mașină cu șofer, ce avea plăcuțe de înmatriculare pe care se putea citi „Mauizia“, și se bucura în general de viața lor din metropolă. La un moment dat, invitată fiind la o emisiune televizată, Patrizia i-a mărturisit moderatorului că „preferă să plângă într-un Rolls-Royce decât să zâmbească pe o bicicletă.“ De-a lungul anilor, au urmat și alte cadouri: un al doilea apartament în Olympic Tower, un teren situat pe dealurile din Acapulco, pe care Patrizia intenționa să ridice construcții, Ferma cu Cireși Înfloriți din Connecticut și un apartament întins pe două etaje în Milano.

Generozitatea lui Rodolfo era specifică obiceiului din Italia, unde părinții le pun la dispoziție copiilor locuințe după ce se căsătoresc. Înainte de căsătorie, copiii deveniți adulți locuiesc tot în casa părintească.

Dăruitul locuințelor variază de la găzduirea cuplului în casa părintească până la plata chiriei sau chiar cumpărarea unei proprietăți. Pe lângă locuința principală, părinții înstăriți le pot oferi copiilor și case de vacanță sau proprietăți în străinătate.

Din cauza rupturii dintre Rodolfo și Maurizio, tânărul cuplu s-a mutat inițial într-un apartament din Milano, oferit de *Papino* Reggiani. Patrizia s-a tot frământat, simțind că ar avea dreptul la mai mult. După ce Rodolfo și

Maurizio s-au împăcat, Rodolfo a încercat să-și răscumpere greșelile dăruindu-le celor doi tineri apartamentul din Olympic Tower și celelalte proprietăți. Patrizia simțea că aceste gesturi erau și un mod prin care Rodolfo îi mulțumea ei pentru tot ce făcea pentru Maurizio.

— Rodolfo a devenit din ce în ce mai generos cu mine, își amintea Patrizia. Fiecare cadou oferit reprezenta modul prin care el îmi mulțumea pentru fericirea pe care i-o dăruiam soțului meu. Mai exact, așa își dovedea el aprecierea față de mine, pentru eforturile diplomatice pe care le făcusem cu Aldo.

Cu toate acestea, apartamentele din New York, terenul din Acapulco, ferma din Connecticut și apartamentul din Milano nu erau pe numele Patriziei. O companie a familiei din străinătate, cu sediul în Liechtenstein, numită Katefid AG, ce avea probabil rolul de reducere a taxelor, deținea titlurile de proprietate. Punerea unor bunuri pe numele unor firme reprezenta un alt mod eficient de a preveni pierderea unor proprietăți. De exemplu, dacă una dintre nurori ar fi încetat să mai facă parte din familie, i-ar fi fost greu să ceară în instanță orice proprietate care îi fusese „dăruită“ ei, căci aceasta figura, de fapt, pe numele unei firme.

Patrizia, îndrăgostită de Maurizio și copleșită de generozitatea lui Rodolfo, n-a pus mare preț la vremea aceea pe chestiuni legate de titluri de proprietate. S-a dedicat misiunii de a fi o soție și o mamă bună. Alessandra, prima lor fiică, născută în 1976, a primit numele mamei lui Maurizio, o decizie care l-a făcut pe Rodolfo nespus de fericit. A doua lor fiică, Allegra, s-a născut în 1981.

— Eram ca două boabe într-o păstaie, spunea Patrizia. Loiali unul față de celălalt și dăruindu-ne reciproc liniște. El mă lăsa pe mine să mă ocup de casă, de viața noastră socială, de fete. Mă copleșea cu grija lui, cu priviri de îndrăgostit și cadouri... Știa să mă asculte.

În cinstea nașterii Allegrei, Maurizio a făcut cea mai ambițioasă achiziție –un iaht de 64 de metri lungime, cu trei catarge, numit *Creole*, care îi aparținuse cândva magnatului grec Stavros Niarchos. Marinarii spuneau că

era cea mai frumoasă navă din lume, cu toate că, atunci când Maurizio și Patrizia au văzut-o pentru prima oară, nu era decât o epavă ruginită. Maurizio a cumpărat barca pe ceea ce era considerat un preț de nimic – mai puțin de 1 milion de dolari – de la un centru de dezintoxicare danez care n-o mai putea folosi. A transportat iahtul de la șantierul naval danez, unde îl văzuse prima oară, într-un port al Mării Ligurice numit La Spezia, pentru a-i face acolo reparațiile de bază. Avea de gând să restaureze iahtul *Creole* așa cum fusese pe vremuri.

Comandat de Alexander Cochran, un american bogat, fabricant de covoare manufacturiere, de la renumita companie engleză specializată în construcții navale Camper & Nicholson, în 1925, iahtul s-a numit inițial *Vira* și era una dintre cele mai mari nave construite la vremea aceea. Dar istoria navei purta cu sine evenimente tragice. Cochran a murit de cancer, iar moștenitorii au vândut nava la scurt timp după moartea acestuia. De atunci, și-a schimbat de mai multe ori proprietarul și numele. După război, când a ieșit de sub stăpânirea flotei navale britanice, a ajuns din nou pe piața de vânzare a iahturilor. Stavros Niarchos s-a îndrăgostit de ea și a cumpărat-o în 1953 de la un om de afaceri de origine germană, a restaurat-o și a denumit-o *Creole*. A înlocuit cabina mică de pe punte cu una spațioasă din lemn de tec și mahon, suficient de mare încât să adăpostească un dormitor și un studio – detesta să doarmă sub puntea superioară, de teamă să nu se înece în somn. Fie că e adevărată sau nu superstiția marinarilor conform căreia aduce ghinion să schimbi numele unei nave – iar numele iahtului *Creole* fusese schimbat de trei ori –, tragedia l-a urmărit pe Niarchos. Prima lui soție, Eugenia, a luat o supradoză de pastile și s-a sinucis la bordul navei în 1970. Câțiva ani mai târziu, a doua lui soție, Tina, sora mai mică a Eugeniei, s-a sinucis la rândul său la bordul iahtului. Cuprins de durere, Niarchos a ajuns să urască nava și n-a mai pus piciorul pe ea niciodată. În cele din urmă, a vândut-o flotei daneze, care i-a cedat-o institutului de dezintoxicare. Maurizio a cumpărat iahtul *Creole* în 1982.

Cu toate că era entuziasmată la gândul viitoarelor croaziere idilice de după reabilitarea navei, Patrizia își făcea griji că moartea celor două soții ale lui Niarchos aruncase o aură negativă asupra bărcii. Mare amatoare de spiritism și astrologie, Patrizia l-a convins pe Maurizio să urce la bord alături de Frida, expertă în spiritism, pentru a exorciza spiritele rele, care, era convinsă, bântuiau iahtul. A fost scoasă din apă pentru reparații și pusă pe proptele într-un hangar al șantierului naval La Spezia, ca o bătrână balenă eșuată. Când au urcat la bord, Frida le-a cerut tuturor, inclusiv celor doi membri ai echipajului care le luminau drumul cu lanternele, să stea deoparte. A intrat în transă și a început să se plimbe ușor pe punte, în cabina principală și în jos, pe unul dintre culoare, rostind cuvinte de nedeslușit. Cei doi bărbați au schimbat priviri cu subînțeles.

— Deschideți ușa, deschideți ușa, a strigat Frida deodată, în timp ce Maurizio și Patrizia se uitau unul la altul nedumeriți.

Se aflau pe un culoar deschis, nu exista ușă. Însă membrul sicilian al echipajului s-a făcut cenușiu la față. Înainte de reconstrucția navei, existase o ușă chiar în locul acela, le spusese el. Grupul a continuat s-o urmeze pe Frida, care intra și ieșea din cabine, murmurând. S-a oprit deodată în fața bucătăriei.

— Lăsați-mă în pace! a strigat.

Membrul sicilian al echipajului s-a uitat îngrozit la ea, apoi s-a întors spre Maurizio:

— Acolo a fost găsit trupul Eugeniei, i-a șoptit el.

Deodată, un curent de aer rece a străbătut nava, făcând micul grup să tremure.

— Ce se întâmplă aici? a strigat Maurizio, încercând să-și dea seama de unde venise curentul de aer rece.

Nava *Creole* era împrejmuită de pereții hangarului și nu existau uși sau ferestre deschise pe unde să fi pătruns curentul care se stârnise brusc. Chiar atunci Frida a ieșit din transă.

— S-a terminat, a spus ea. Nu mai există spirite rele pe iaht. Spiritul Eugeniei mi-a promis că de acum înainte va proteja *Creole* și echipajul ei.

5.

RIVALITĂȚI DE FAMILIE

Cât timp Maurizio fusese tânăr și urmase studiile de drept la Milano, creșterea spectaculoasă a imperiului Gucci continuase. În 1970, Aldo se grăbise să intre în noua decadă deschizând un nou magazin la intersecția dinspre nord-est a bulevardului Fifth Avenue cu Fifty-fifth Street. Noul magazin Gucci înlocuia un magazin de pantofi I. Miller într-o clădire de șaisprezece etaje, construită în stil franțuzesc renascentist la numărul 689, pe Fifth Avenue. Aldo apelase la firma de arhitectură Weisberg & Castro, cunoscută pentru renovarea unor magazine de lux de pe străzile cu articole la modă din New York. Arhitecții i-au conferit magazinului o înfățișare contemporană, folosind drept materiale sticlă din belșug, travertin de import și inox tratat, ca să semene cu bronzul.

Căutând noi moduri de finanțare a viitoarei expansiuni, Aldo a întrunit în 1971 consiliul directorial pentru a reexamina o veche regulă stabilită de răposatul lor tată, conform căreia compania nu poate fi înstrăinată în afara familiei.

— Cred că ar trebui să vindem o parte din companie, care acum valorează aproximativ 30 de milioane de dolari, la bursa de valori, le-a spus Aldo fraților săi care îl ascultau în tăcere. Am putea să vindem 40% din compania din Statele Unite și să păstrăm 60%. Dacă pornim de la zece dolari, pun pariu că într-un an vom ajunge la douăzeci, a zis el cu entuziasm. Momentul e unul perfect, a continuat el, Gucci e un simbol al statutului și al stilului nu numai în rândul vedetelor de la Hollywood, ci și în rândul afaceriștilor și al

bancherilor! Nu trebuie să rămânem în urmă; trebuie să ținem pasul cu rivalii noștri. Putem să folosim acești bani pentru a deține în continuare monopolul asupra piețelor din Europa și Statele Unite, dar și pentru a ne extinde în Japonia și în Orientul Îndepărtat.

Rodolfo și Vasco au schimbat priviri lungi peste masa de ședințe din lemn masiv de nuc dintr-unul dintre birourile de deasupra magazinului din Via Tornabuoni, unde se reuneau cei trei directori. Niciunul dintre ei nu era convins, în ciuda argumentelor lui Aldo. Profund conservatori, nu vedeau nimic bun în planurile ambițioase ale fratelui lor. Afacerea Gucci le aducea deja un trai confortabil și nu voiau să-și riște actualele venituri. Cu cele două treimi majoritare, nu numai că au respins planurile lui Aldo, ci au și căzut de acord să nu vândă în afara familiei niciun procent din partea ce le revenea, pentru următorii o sută de ani. De obicei, Aldo nu pierdea vremea cu îmbufnări. Stilul lui era să persevereze, așa cum își educase și fiii.

— Dă pagina! obișnuia să le strige băieților. Treci mai departe! Nu te uita înapoi! Plângi dacă vrei, dar trage!

Prin „trage“, Aldo voia să spună să acționeze și să reacționeze, lucru pe care l-a și făcut. A accelerat expansiunea Gucci cât a putut de mult. Noi magazine au fost deschise în Chicago, în 1971, apoi în Philadelphia și în San Francisco. În 1973, Aldo a deschis un al treilea magazin pe Fifth Avenue, în New York, lângă buticul de pantofi Gucci de pe același bulevard, la numărul 699. Noul magazin era destinat articolelor vestimentare, în timp ce magazinul de pe colț, de la numărul 689 de pe Fifth Avenue, era destinat genților și accesoriilor. Gucci a deschis și primele francize din Statele Unite, cu buticuri Gucci în magazinele de specialitate Joseph Magnin din San Francisco și Las Vegas. Aldo se lăuda peste tot că adevărata putere a afacerii Gucci venea din faptul că rămăsese în întregime o afacere de familie.

— Suntem ca o *trattoria* italiană, a spus odată. Toată familia e în bucătărie.

Acum Aldo își putea îndeplini visul de a deschide noi frontiere afacerii Gucci, extinzându-se în Orientul Îndepărtat și mai ales în Japonia. Ani la rând, clienții japonezi dăduseră buzna în magazinele Gucci din Italia și din Statele Unite. La început, până și Aldo, care avea o minte de afacerist, subestimase importanța consumatorilor japonezi pentru compania Gucci.

— Am servit un client japonez care a intrat într-o zi în magazinul din Roma, își amintea Enrica Pirri. Când nu se uita, Aldo mi-a făcut semn să vin la el. *„Vieni qui!“*, mi-a zis. „N-ai nimic mai bun de făcut?“

Pirri s-a uitat la șeful ei și a clătinat din cap. Bărbatul admira câteva genți din piele de struț în culori pastelate.

— Erau cu adevărat oribile, dar erau croite în stilul genților din anii ’60, își amintea Pirri. Bărbatul se tot uita la genți și spunea „Mda, mda, mda.“ I-am zis domnului Aldo că vreau să închei vânzarea. M-am întors la client și acesta a cumpărat vreo șaizeci de genți! A fost cea mai mare vânzare pe care am făcut-o vreodată pe un singur bon, spunea Pirri.

Curând, Aldo și-a schimbat discursul.

— Au gusturi excelente! le-a spus celor de la *New York Times* în 1974.

— Obișnuiesc să le zic angajaților mei că japonezii reprezintă aristocrația clientelei, i-a declarat Aldo unui reporter în 1975. Poate că n-au un aspect grozav, dar în zilele noastre, ei sunt aristocrații.

Le-a stabilit inclusiv o regulă angajaților, ca niciun client să nu poată cumpăra mai mult de o geantă – își dăduse seama că, de fapt, cumpărătorii japonezi intrau în magazinele Gucci, cumpărau cantități mari de produse, iar apoi le revindeau în Japonia la prețuri mult mai mari decât plătiseră în Italia. Înțelesese că trebuia să găsească o cale să ducă articolele Gucci în Japonia.

Aldo a primit o propunere de afaceri din partea unui antreprenor, Choichiro Motoyama, de gestionare a unui lanț de magazine în Japonia. Parteneriatul avea să fie unul important și de lungă durată, deschizând drumul succesului răsunător al brandului Gucci în Orientul Îndepărtat. Motoyama a inaugurat primul magazin Gucci din Orientul Îndepărtat în

Tokyo, în 1972, sub formă de franciză. Primul magazin din Hong Kong a fost deschis în 1974, tot în parteneriat cu Motoyama. Imperiul Gucci cuprindea acum 14 magazine și 46 de buticuri sub formă de franciză în toată lumea.

În doar 20 de ani, Aldo a transformat o companie Gucci cu capital de 6000 de dolari și un mic magazin în Savoy Plaza Hotel într-un imperiu impresionant, întins pe trei continente: Europa, Statele Unite și Asia. Cele mai multe magazine Gucci erau în New York, unde existau trei buticuri situate pe Fifth Avenue, între Fifty-fourth și Fifty-fifth Street, zonă pe care *New York Times* o numea „un fel de oraș Gucci".

La mijlocul anilor '70, filosofia de început a lui Aldo conform căreia „clientul are întotdeauna dreptate" s-a transformat într-un soi de rigiditate autocratică care a ajuns curând în centrul atenției. Aldo își stabilise propriul regulament, fie că era sau nu în acord cu regulamentele celorlalți comercianți. De exemplu, nu accepta retururi și nu oferea reduceri de preț. Cel mult, un client putea schimba produsul cu altceva dacă se prezenta în magazin cu bonul în termen de zece zile de la achiziționarea lui – asta în timp ce marea majoritate a brandurilor de lux, printre care Tiffany și Cartier, îi dădeau banii înapoi clientului în termen de 30 de zile. Toți cei care voiau să plătească prin intermediul cecurilor trebuiau să aștepte până ce vânzătoarea suna la bancă pentru a verifica dacă există fonduri suficiente în contul clientului. Dacă era sâmbătă, îl informa pur și simplu pe client că va pune marfa pe care o dorește deoparte în depozit până luni, când banca putea să aprobe cecul. Personalul responsabil cu vânzările se plângea inclusiv de-o regulă internă: la sfârșitul zilei, angajații trebuiau să extragă o bilă de sticlă dintr-o pălărie, toate albe, cu excepția uneia. Persoana care extrăgea bila neagră trebuia să-și dea geanta la control înainte de-a părăsi magazinul.

Lucrul care îi înfuria cel mai tare pe clienți era decizia lui Aldo de a închide magazinele zilnic la ora prânzului, între 12:30 și 13:30, o practică

pe care o instituise în 1969. Obiceiul era unul specific italian, unde și astăzi multe dintre magazine sunt închise după-amiaza, între orele 13:00 și 16:00.

— Oamenii se așezau la coadă în fața magazinului și începeau să bată la ușă ca să ne facă să deschidem, își amintea Francesco Gittardi, care s-a ocupat de magazinul din New York vreme de câțiva ani la mijlocul anilor 1970. Mă uitam la ceas și ne spuneam: „Încă cinci minute".

Aldo susținea că, după ce încercase să stabilească ture de masă, preferase să-și lase angajații să mănânce în același timp. Procedând astfel, putea să și promoveze stilul de conducere familial de care era atât de mândru și să evite riscul unor servicii mai slabe din cauza turelor de masă. Mai spunea și că spera să evite ca anumiți clienți să intre în magazin și să nu-și găsească vânzătorul preferat.

— Stabileam programul de masă pentru angajații noștri, însă unii nu apucau să mănânce până târziu după-amiaza, le explica el celor de la *New York Times*. Așa că am sperat că toți clienții noștri vor înțelege, iar acum angajații iau masa la aceeași oră.

În loc să-i dăuneze afacerii, această practică n-a făcut decât să scoată și mai mult în evidență unicitatea Gucci.

— Care e secretul Gucci? se întrebau cei de la *New York Times* în decembrie 1974, descriind felul în care clienții se puneau la coadă pe trei rânduri la casele de marcat, în timp ce Aldo stătea, „netezindu-și cu degetele cravata albastră cu faimosul imprimeu cu zăbală și privea cu încântare cum hainele din blană de nurcă împingeau blugii albaștri la casele de marcat".

Mulțimile de oameni creșteau în timpul sezonului de Crăciun, când Aldo însuși atrăgea toate privirile în magazin, semnând personal pachetele-cadou.

Clienții continuau să ia cu asalt magazinele Gucci – și să le părăsească furioși din cauza serviciilor oferite. Unul dintre motive era obiceiul lui Aldo de a angaja fii și fiice ale unor familii italiene faimoase, fără experiență. Îi motiva cu oferta de nerefuzat a unei slujbe de vis la New York, promițându-le că-i cazează într-unul dintre apartamentele închiriate de el în apropierea

magazinelor Gucci. Însă pe măsură ce orele lungi de muncă, banii puțini și supravegherea strictă a lui Aldo și-au făcut simțită prezența, tinerii lipsiți de experiență au devenit aspri și mai puțin politicoși cu clienții. Uneori, chicoteau pe înfundate în spatele clienților sau îi ridiculizau în italiană – așa cum făcuse și Aldo cândva –, crezând că nu sunt înțeleși de clienți.

Ce-mi-s-a-întâmplat-mie-în-magazinele-Gucci-e-mai-rău-decât-ce-ai-pățit-tu a devenit o formă populară de a ieși în evidență în cadrul unor cercuri restrânse din New York. Până în 1975, serviciile Gucci au ajuns atât de discutate, încât *New York Times* i-a dedicat poveștii un articol principal de patru pagini, intitulat: „Cel mai grosolan magazin din New York". „Angajații Gucci stăpânesc foarte bine arta de a flata un client, de a-l umili sau de a-l trata cu răceală, făcându-și unii altora semne atunci când consideră că un client e neînsemnat" scria autoarea articolului, Mimi Sheraton. În ciuda lipsei de politețe, spunea ea, „clienții revin în magazin să cumpere și alte produse și plătesc prețuri exorbitante pentru ele!"

Când Aldo a acceptat în sfârșit ca Sheraton să-i ia un interviu, jurnalista s-a temut mai degrabă la gândul că urma să-l întâlnească pe bărbatul numit în unele cercuri sociale *L'Imperatore*. A fost condusă în biroul lui cu pereți acoperiți de tapet în culori pale. Acel Aldo care s-a ridicat să o întâmpine din spatele unui birou semicircular nu mai era de mult tânărul timid cu ochelari fumurii, care, cu cincisprezece ani în urmă, îi dăduse unui jurnalist unul dintre primele lui interviuri în biroul spartan de deasupra magazinului din Roma, de pe Via Condotti.

Îmbrăcat în nuanțe sclipitoare de albastru – un costum cu dungi, deschis la culoare, în nuanța de albastru a zambilei, o cămașă albastru-pal și o cravată albastră-azurie, cu nuanțe delicate de roșu, care îi scotea în evidență ochii albaștri și nuanța rozalie a tenului – Aldo a impresionat-o profund pe jurnalistă.

— Eram complet nepregătită pentru bărbatul care m-a întâmpinat: șarmant și exuberant, entuziast și energic, ținându-se incredibil de bine la

cei 70 de ani ai săi, scria Sheraton. Era de departe mult mai plin de culoare decât tot ceea ce-l înconjura.

În stilul lui caracteristic, cu inflexiuni ale vocii, i-a povestit istoria de 500 de ani a familiei Gucci, inclusiv presupusele începuturi de șelari. A ținut să sublinieze că Gucci se mândrește cu calitatea produselor sale și cu atenția la detalii.

— Totul trebuie să fie perfect, i-a spus gesticulând larg cu brațul. Până și cărămizile din pereți trebuie să se știe că sunt Gucci.

În ciuda personalității sale fermecătoare, Sheraton și-a încheiat articolul trăgând concluzia că reputația de snobism a magazinelor Gucci venea de sus, din rândul conducerii: „Lipsa de politețe a angajaților Gucci reflectă fără urmă de îndoială ceea ce dr. Gucci numește mândrie, însă restul lumii îi spune aroganță.“ Departe de a fi furios sau de a se simți jignit, Aldo a fost atât de încântat de articol – credea despre el că-i face brandului o publicitate nemaipomenită –, încât i-a trimis flori autoarei.

Pe măsură ce continua să deschidă alte și alte magazine, Aldo se ocupa și cu introducerea pe piață a unor noi categorii de produse. A revenit în sala de ședințe, îndemnându-și frații să ia în considerare crearea unui parfum Gucci. Rodolfo și Vasco au privit din nou planul cu reticență.

— Afacerea noastră constă în articole de pielărie, a protestat Vasco, care îl considera pe Aldo prea impulsiv și simțea că ar fi cazul să-l mai tempereze. Ce știm noi despre parfumuri?

— Parfumurile sunt noua tendință pe piața articolelor de lux, a insistat Aldo. Clientela noastră principală sunt femeile și toată lumea știe că femeile adoră parfumurile. Dacă scoatem pe piață un parfum bun și scump, toată lumea o să-l cumpere.

Aldo și Vasco i-au acceptat fără convingere propunerea, iar în 1972 au înființat o nouă companie, Gucci Perfume International Limited. Aldo avea două motive să-și dorească lansarea brandului pe piața parfumurilor. Pe de-o parte, era convins că acest lucru reprezenta o diversificare a producției care avea să completeze afacerea lor cu articole din piele, iar pe de altă

parte, voia să se folosească de noua companie de parfumuri pentru a-și introduce fiii în afacerea familiei, fără să le dea pe mână prea multă putere. Frații lui nu s-au împotrivit prea tare la propunerea de a le conferi fiilor săi drepturi limitate asupra noii categorii de produse. Lui Vasco îi era indiferent, din moment ce nu avea moștenitori legali, iar Rodolfo era certat cu Maurizio la vremea aceea din cauza planurilor sale de nuntă și era prea furios pe fiul său ca să-i cedeze vreo parte din afacere.

O altă categorie de produse Gucci a apărut după ce Aldo a cunoscut în 1968 un bărbat pe nume Severin Wunderman. Wunderman era trecut prin școala vieții, iar filosofia lui de viață suna în felul următor: „Cine lovește primul câștigă“. Fiu al unor imigranți est-europeni, Wunderman a rămas orfan la vârsta de paisprezece ani. A crescut călătorind între Los Angeles, unde locuia sora lui, și Europa. La vârsta de 18 ani, a început să lucreze pentru un vânzător de ceasuri angrosist, pe nume Juvenia, care între timp s-a stins din viață. Wunderman și-a dat seama că afacerea cu ceasuri i-ar putea aduce un venit considerabil.

La vremea când l-a cunoscut pe Aldo, Wunderman lucra ca vânzător pe comisioane în Statele Unite, pentru o companie de ceasuri franțuzească, numită Alexis Barthelay. Într-una dintre călătoriile lui de afaceri la New York, unde se întâlnise deja pe Forty-seventh Street cu reprezentanții unor firme precum Cartier, Van Cleef și ai altor companii importante de bijuterii, a hotărât să le facă o vizită reprezentanților firmei Gucci, care aveau o întâlnire la hotelul Hilton. Neobișnuit cu noul telefon cu butoane din holul hotelului, l-a sunat din greșeală direct pe Aldo. Spre surprinderea lui Wunderman, Aldo însuși a răspuns la telefon. Cei doi bărbați au început să vorbească.

— Aldo aștepta un telefon de la cineva care trebuia să-i prezinte o fată și credea că ezit pentru că nu pot să vorbesc liber, își amintea Wunderman.

Fiind un om nerăbdător din fire, Aldo nu-și dădea seama de ce interlocutorul lui nu trecea direct la subiect. În cele din urmă, și-a pierdut răbdarea și a izbucnit în dialectul florentin:

— Cine dracu’ ești?

Wunderman l-a înțeles perfect, pentru că la vremea respectivă se vedea cu o femeie din Florența.

— Cu siguranță nu genul de om care să accepte una ca asta, i-a răspuns Wunderman, ripostând la rândul lui. Cine dracu’ ești tu?

— Unde ești? a urlat Aldo.

— Jos! a urlat Wunderman.

— Ei bine, de ce nu urci să-ți trag o mamă de bătaie?

Wunderman s-a grăbit pe scări, pregătit să lovească primul.

— S-a repezit la mine și eu la el, iar apoi ne-am uitat unul la celălalt și am izbucnit în râs, iar ăsta a fost începutul relației mele cu Aldo și cu firma Gucci, își amintea Wunderman.

Relația lor avea să însemne mai mult decât un simplu parteneriat de afaceri. Cei doi n-au devenit numai prieteni buni și rivali în discuțiile lor contradictorii, dar prietenești. Aldo a devenit mentorul lui Wunderman, iar Wunderman, unul dintre cei mai apropiați confidenți ai lui.

În 1972, Aldo a emis o licență pe numele lui Wunderman, care îi permitea să producă și să vândă ceasuri în numele brandului Gucci. Wunderman și-a deschis propria companie, Severin Montres Ltd., în Irvine, California, iar în următorii 25 de ani a devenit lider de piață prin afacerea cu ceasuri Gucci. Impetuos și imprevizibil grație experienței sale de stradă și cu o personalitate debordantă, și-a croit drum către lumea inaccesibilă a producției de ceasuri elvețiene, asigurându-și mijloacele de producție și de distribuție, precum și standul de expoziție de care avea nevoie pentru a intra pe piață. Gucci a devenit prima casă de modă producătoare de ceasuri elvețiene.

— Orice companie producătoare de ceasuri din lume se putea lăuda cel mult cu un model de succes; foarte puține se puteau lăuda cu două. Noi aveam unsprezece! spunea Wunderman.

Primul ceas Gucci produs sub licență a fost un model clasic, numit Modelul 2000, pe care Wunderman l-a vândut în colaborare cu American

Express într-o campanie fără precedent de promovare a produsului, cu ajutorul unor materiale promoționale trimise direct prin poștă. Peste noapte, vânzările ceasului Gucci au crescut de la 5 000 de exemplare la 200 000. Ceasul a intrat și în Cartea Recordurilor, datorită vânzărilor de peste 1 milion de exemplare în doi ani. Apoi a fost scos pe piață un ceas de damă, cunoscut sub numele de ceasul-inel. Ceasul propriu-zis era fixat într-o brățară de aur și venea la pachet cu mai multe inele în diferite culori, care se fixau pe suprafața exterioară a cadranului. Afacerea s-a dovedit o adevărată comoară atât pentru Wunderman, cât și pentru Gucci, care își stabilise prin contract un procent de 15% din vânzări, considerat și astăzi foarte mare.

— Dacă te duceai în Oshkosh, Wisconsin, și menționai numele Gucci, oamenii spuneau: „A, da, e și firmă producătoare de pantofi“, își amintea Wunderman.

În scurt timp, Wunderman, care știuse să profite de inteligența înnăscută transformând-o în spirit de afacerist, călătorea la bordul unor avioane private între birourile lui din Londra și atelierele din Elveția. Și, cu toate că era considerat oaia neagră a comunității conservatoare a fabricanților de ceasuri din Elveția, i se deschideau ușor ușile celor mai mari restaurante și hoteluri din lume, care se obișnuiseră să-i acorde servicii speciale în schimbul bacșișurilor generoase pe care le oferea.

Wunderman avea să dețină licența pentru ceasurile Gucci – prima și singura licență pentru ceasuri emisă vreodată de companie – timp de 29 de ani. La sfârșitul anilor 1990, afacerea cu ceasuri Gucci a adus un profit de 200 de milioane de dolari pe an și, în consecință, suma de 30 de milioane de dolari în conturile brandului Gucci, un venit-cheie pentru companie în perioada în care aceasta avea cea mai mare nevoie. Între timp, Wunderman devenise bogat. Deținea locuințe de lux în California, Londra, Paris și New York, iar ulterior își cumpărase propriul lui *château* în sudul Franței.

În anii ’70, o întâmplare a făcut ca structura conducerii Gucci să se schimbe în mod dramatic: Vasco a murit de cancer la plămâni pe 31 mai 1974, la vârsta de șaizeci și șapte de ani. Conform legii, partea lui din

companie i-a revenit văduvei sale, Maria. Nu aveau copii. Aldo și Rodolfo i-au propus să o despăgubească pentru acțiunile ei în cadrul companiei, din dorința de a păstra afacerea în familie, și, spre ușurarea lor, femeia a acceptat. Aldo și Rodolfo au devenit singurii acționari ai imperiului Gucci, fiecare deținând 50% din companie, procente care aveau să influențeze mai târziu viitorul Gucci. Rodolfo, care se încăpățâna în continuare să-și înfrunte fiul, a refuzat să-i cedeze lui Maurizio o parte din acțiunile care îi reveneau, însă Aldo simțea că a venit momentul să-și introducă fiii în afacerea familiei. A împărțit 10% din acțiunile lui între cei trei fii ai săi, Giorgio, Paolo și Roberto, dându-le fiecăruia un procent de 3,3% din companie. A acționat ca un tată generos și corect, fără să țină cont de faptul că renunța astfel la puterea lui de decizie. Oricare dintre fiii lui s-ar fi putut alia de-acum cu Rodolfo pentru a construi o majoritate de 53,3% în consiliul de familie. În același timp, cei doi frați, Aldo și Rodolfo, și-au deschis companii scutite de impozite peste hotare, în care și-au depus acțiunile Gucci care le reveneau. Vanguard International Manufacturing, cu sediul în Panama, era compania lui Aldo, iar Anglo American, a lui Rodolfo. În timp ce afacerea cu ceasuri a mers bine din primul moment, eforturile firmei Gucci de a se lansa pe piața parfumurilor s-au dovedit neproductive – costurile și expertizele necesare depășeau așteptările familiei. Ezitând să dea înapoi, Aldo a consolidat întreprinderea sub numele de Gucci Parfums SpA în 1975 și a emis o licență pentru Mennen, prin care i se permitea să creeze și să distribuie primul parfum Gucci pe piață. Acțiunile companiei erau împărțite în mod egal între Aldo, Rodolfo și cei trei fii ai lui Aldo, fiecare cu un procent de 20%.

Aldo, precum și cei trei fii ai lui, credeau în sinea lor că procentul de 50% din companie care îi revenea lui Rodolfo era disproporționat de mare în raport cu contribuția lui în afacerea familiei. Prin urmare, a decis să investească din ce în ce mai mult din profitul companiei în firma de parfumuri Gucci, dezvoltând o nouă afacere sub umbrela celei din urmă. Procedând astfel, Aldo și-a păstrat dreptul de a fabrica și de a distribui o

nouă gamă de genți și de accesorii ce urmau să fie vândute în parfumerii și în magazinele Gucci. Mai voia și să-și ajute fiul, pe Roberto, care avea de întreținut o familie formată din șase membri, așa că l-a numit director al Gucci Parfums SpA. Noua gamă s-a numit *Gucci Accessories Collection*, sau GAC. Roberto Gucci supraveghea mersul afacerii de la Florența, iar Aldo se ocupa de felul în care se desfășurau treburile la New York. Noua gamă cuprindea portfarduri, genți de cumpărături și alte astfel de articole, fabricate din pânză tratată și imprimată cu monograma dublu G și piele de porc marca Gucci, de culoare maro sau albastru-închis, purtând bine cunoscuta bandă cu dungi verticale, specifică brandului. Colecția era cunoscută fie sub denumirea de GAC, fie sub cea de „colecția din pânză". Mai ieftină decât gențile și accesoriile manufacturiere din piele, GAC a fost creată pentru a face brandul Gucci accesibil unei noi categorii de clienți. Ideea era să vândă portfardurile și gențile de cumpărături Gucci printre celelalte produse, în parfumerii sau în magazinele universale, împreună cu parfumurile.

O mișcare aparent bine intenționată și bine gândită, ce părea în pas cu vremurile atunci când a fost introdusă în 1979, Colecția de Accesorii Gucci s-a transformat într-o forță destabilizantă atât în cadrul companiei, cât și în cel al familiei. Lansarea ei a reprezentat momentul în care Gucci a pierdut controlul asupra factorului „calității", atât de important în istoria brandului. Roberto a introdus pe piață din ce în ce mai multe produse, precum brichete sau stilouri Gucci, sub umbrela acestei colecții, iar ramura de parfumerie a afacerii a început curând să aibă profituri mai mari decât firma-mamă. La vremea respectivă, majoritatea produselor Gucci se vindeau fie în magazinele companiei, fie prin intermediul francizelor. Printr-o înțelegere cu Aldo, o femeie de afaceri pe nume Maria Manetti Farrow, care deținea francizele Gucci din magazinul Joseph Magnin, a început să distribuie angro, la scară largă produsele din colecția de accesorii unui număr din ce în ce mai mare de magazine de desfacere. Cunoscătoare a mijloacelor de producție și de distribuție, Maria Manetti Farrow a preluat colecția Gucci de

la zero și a făcut din ea o afacere de 45 de milioane de dolari în doar câțiva ani, cumpărând gențile direct de la fabrica din Florența și vânzându-le magazinelor universale și celor de specialitate de pe întregul teritoriu al Statelor Unite. A pornit de la optzeci de puncte de vânzare. Până când Gucci a reușit să-i smulgă cu forța afacerea în 1986, Maria Manetti Farrow ajunsese să vândă 600 000 de produse pe an, dintre care 30 000 de genți din pânză, vândute la prețul de 180 de dolari bucata în peste 200 de orașe din Statele Unite. A vândut articolele din colecție de peste 100 de milioane de dolari la peste 300 de clienți, care urmau să le pună în vânzare la rândul lor. Până la sfârșitul anilor ’80, gențile din pânză Gucci ajunseseră să se vândă în peste 1000 de magazine în Statele Unite.

— Am reușit să ajung la clienți care nu obișnuiau să călătorească sau care se jenau să intre în magazine, explica ea.

Până la finalul anilor ’80, articolele din colecția GAC vor ajunge produsele – distribuite masiv în magazinele universale și în cele de cosmetice – pe care clienții avizați le vor asocia cu „aspectul de farmacie“ al brandului Gucci.

Colecția GAC a dus și la creșterea unui alt fenomen – falsificarea. Costa mult mai puțin să falsifici gențile din pânză decât gențile din piele lucrate manual cu minuțiozitate; gențile contrafăcute, de proastă calitate, au invadat curând piața. Portofele cu inițialele GG și genți cu dungi verticale, în culorile roșu și verde au umplut magazinele și piețele din Florența și magazinele ieftine de accesorii din marile orașe ale Statelor Unite. Aldo știa că produsele contrafăcute amenințau să distrugă afacerea.

— De ce trebuie ca o femeie să vadă o geantă scumpă, pe care tocmai și-a cumpărat-o, peste tot, trei luni mai târziu, sub formă de exemplare contrafăcute? declarase Aldo pentru revista *New York*.

Gucci a purtat în justiție o luptă lungă și grea împotriva falsificării. Doar în 1977, Gucci a intentat 34 de acțiuni în instanță în numai șase luni, printre care una pentru a opri producția de hârtie igienică cu însemnele Gucci. Precedentul fusese creat cu 7 ani în urmă, când Gucci dăduse în judecată

compania Federated Department Stores, pentru că aceasta tipărise pe ambalajul franzelelor cuvintele „Gucci Gucci Goo“. Aldo a hotărât să nu atace în instanță producătorul de genți din pânză pe care era inscripționat numele „Goochy“, pentru că faptul în sine i se părea amuzant. Însă mocasinii Gucci din Venezuela, tricourile Gucci din Miami și falsul magazin Gucci din Ciudad de México nu-l mai amuzau.

— Faimoși amatori de chilipiruri, printre care se numără și soția fostului președinte al Mexicului, au încercat să-și repare articolele contrafăcute cumpărate din așa-zisul magazin Gucci din Ciudad de México, ca să afle în cele din urmă că nu sunt originale, le-a declarat Roberto Gucci celor de la *New York Times* în 1978.

Numai în prima jumătate a anului 1978, demersurile legale întreprinse de Gucci au dus la confiscarea a peste 2 000 de genți contrafăcute și la lichidarea a 14 firme din Italia, producătoare de articole contrafăcute. În vreme ce familia Gucci lupta împotriva amenințărilor la adresa numelui ei, a scăpat din vedere amenințarea cea mai mare, care se ridica chiar din sânul ei. Creativul și excentricul Paolo, frustrat de pe urma eșecului de a nu fi obținut un rol mai important în cadrul companiei, a început să se certe cu unchiul său Rodolfo, în subordinea căruia se afla, cu privire la direcția de creativitate și la strategiile de afacere ale companiei. Rodolfo, care considera că el este responsabil de partea de creativitate, n-a primit bine sugestiile și criticile lui Paolo. Cu toate că darul pe care i-l făcuse Aldo când îi cedase 3,3% din acțiunile companiei îl mulțumise o vreme pe Paolo, acum începuse să se folosească de acest beneficiu pentru a-și expune ideile legate de design, producție și strategii de promovare a produselor în cadrul întrunirilor de familie.

Paolo, la vremea respectivă înstrăinat de soția și de cele două fiice ale lor, își găsise o nouă iubită, Jennifer Puddefoot, o englezoaică blondă și durdulie, care visa să devină cântăreață. Jenny, care avea un simț al umorului caustic, ieșise la rândul ei dintr-o căsnicie eșuată. Cuplul a fugit în Haiti în 1978, unde el a devenit rezident pentru a se putea însura cu ea, căci

ar fost greu, dacă nu imposibil, ca Yvonne, cu care se căsătorise în sânul Bisericii Romano-Catolice, să-i acorde divorțul. Cinci ani mai târziu, Paolo și Jenny au avut împreună o fată pe nume Gemma.

După moartea lui Vasco din 1974, Paolo a preluat conducerea fabricii din Scandicci. Din biroul lui înconjurat de ferestre de sticlă, putea să vadă ce se întâmplă în celălalt departament, unde erau atârnate pe pereți ceasuri mari, care arătau ce oră e în fiecare magazin Gucci din lume. Dacă privea pe-o altă fereastră, vedea personalul responsabil cu achizițiile, care comanda materiale textile și pielărie scumpă: piei de struț și de crocodil din Indonezia și America de Nord, piei de mistreț și de porc din Polonia, cașmir din Scoția și suluri de material cu imprimeul GG din Toledo, Ohio, unde materialul era trimis la Firestone pentru a fi trecut printr-un proces de impermeabilizare. Vizavi de departamentul de achiziții se afla studioul de design, un caleidoscop de roți de culori și mostre de textile prinse pe perete în piuneze, în care se găseau schițe de modele de genți, catarame, ceasuri, fețe de masă și porțelanuri. De la fereastra exterioară a biroului lui Paolo se zărea o priveliște idilică: plantații întregi de varză, care se întindeau pe câmpurile Toscanei, vile construite ici-colo și chiparoși, iar, în depărtare, contururile întunecate ale Munților Apenini.

La parterul fabricii, mașinile de cusut zbârnâiau, iar cele de tăiat scoteau zgomote înfundate, toate pe fundalul bâzâitului constant al ventilatoarelor, menite să înlăture mirosul greu de lipici. Într-un colț, maeștrii artizani treceau lămpile cu gaz pe deasupra tulpinilor rigide de bambus, înnegrindu-le și flexibilizându-le pentru a putea fi transformate în mânerele curbate ale faimoaselor genți Gucci. Cărucioare pline cu produse aflate în diferite stadii de producție se învârteau de colo până colo, ducând articolele unde era nevoie: la lipit, la cusut, la finisat sau la montat. Cu excepția echipamentului mai modern de tăiat și presat pielea, artizanii foloseau aceleași tehnici din Via delle Caldaie și Lungarno Guicciardini. După ce o verificau, fiecare bucată era înfășurată într-o învelitoare albă din flanel, așa cum se procedează și astăzi.

Pentru angajații fabricii și personalul responsabil cu vânzările, care îl urmăreau plimbându-se tot timpul între magazinul și birourile din Via Tornabuoni și fabrica din Scandicci, Paolo era un om exuberant, plăcut și excentric, care devenise cunoscut datorită nenumăratelor idei pe care le avea și datorită perechii de pantaloni cu însemnele Gucci, pe care îi purta mereu și pe care el însuși îi crease. Angajații lui au învățat repede că, asemenea tatălui său, putea să treacă foarte ușor de la o stare de extaz la una de furie. După o prezentare de modă încheiată cu succes, se întorcea către asistenta lui în materie de design și îi spunea: „Mă aplaudă pe mine, dar eu știu că tu ești cea care merită aplauzele.“ Cu toate astea, dacă aceeași asistentă se întâmpla să-l contrazică, îi arunca în față o mână de schițe și ieșea afară din birou trântind ușa.

Viața captivantă și aparent liniștită a lui Paolo, petrecută pe dealurile unduitoare ale Toscanei, masca cu greu agitația care se ascundea în spatele calmului său. Credea că firmei îi lipsește o viziune de ansamblu și o planificare pe termen lung și îl discredita pe Rodolfo pentru lipsa lui de aptitudini organizatorice. Tatăl lui, pe de altă parte, era născut să fie lider, însă era prost sfătuit.

— Unchiul meu era un bun actor, dar ca om de afaceri era un nimic, a spus Paolo odată. Era suficient de inteligent încât să se înconjoare de oameni competenți, dar el nu putea fi considerat un lider. În schimb, tatăl meu era exact opusul lui: un lider înnăscut, însă cu consilieri de nimic.

Din Florența, îi trimitea zilnic plângeri unchiului său Rodolfo, la Milano: Gucci ar trebui să permită fabricarea și distribuția unor produse mai ieftine pentru consumatorul tânăr de rând; Gucci ar trebui să deschidă un lanț nou de magazine, după modelul magazinului de succes din Roma al lui Giorgio. Pe lângă promovarea ideilor lui – respinse rapid – legate de dezvoltarea afacerii Gucci, Paolo se folosea de poziția pe care o deținea în consiliul de familie pentru a pune întrebări inconfortabile legate de finanțele companiei. Vânzările mergeau bine peste tot în lume, fabricile din Florența lucrau pe bandă rulantă, Gucci angaja sute de oameni la nivel mondial, însă, cu toate

acestea, conturile companiei păreau mereu goale. În anul în care s-a căsătorit cu Jennifer, Gucci Shop Inc. a raportat o cifră de afaceri de 48 de milioane de dolari în Statele Unite și niciun profit. „Cum era posibil?“ se întreba Paolo cu voce tare. Ba mai mult, credea că salariul pe care îl primeau el și frații lui abia dacă le ajungea să trăiască de la o lună la alta. Aldo își ținea fiii pe un salariu mic, pentru a se asigura că își păstrează modestia și că se comportă în continuare conform așteptărilor lui. Din când în când, le oferea câte un bonus la salariu pentru a-i mulțumi.

— Hai să le dăm băieților ceva care să-i bucure, spunea Aldo cu jovialitate și le adăuga pe cecuri o sumă de bani la final de lună.

Lipsa unor profituri vizibile a dat naștere unui conflict din ce în ce mai mare în rândul familiei. Rodolfo a pus totul pe seama dorințelor de expansiune ale lui Aldo. Lansarea pe piață a companiei Gucci Parfums fusese costisitoare și, deținând doar 20% din acțiuni, Rodolfo n-a primit decât o mică parte din profit, restul de 80% ajungând la Aldo și la cei trei copii ai lui. Paolo și frații săi îi purtau la rândul lor pică lui Rodolfo pentru că deținea 50% din acțiunile companiei-mamă, pe care o considerau creația lui Aldo. În timp ce plângerile lui Paolo se tot adunau pe biroul lui din Milano, Rodolfo și-a pierdut răbdarea.

Un mic incident petrecut la sfârșitul anilor ’70, căruia angajații nu i-au dat prea mare importanță atunci când l-au trecut în rapoarte, a declanșat începutul unui conflict de proporții. Într-o zi, Paolo a cerut ca una dintre gențile preferate ale lui Rodolfo să fie scoasă din vitrina magazinului din Via Tornabuoni, pentru că el, Paolo, nu fusese consultat în legătură cu designul genții. Când Rodolfo a aflat de schimbarea care avusese loc, a poruncit să i se spună cine îndrăznise să facă modificări în vitrina lui. Când i s-a zis, a luat foc. La scurtă vreme, în cadrul unei conferințe de presă, Rodolfo l-a mustrat public pe Paolo, care a părăsit conferința cuprins de furie. Cu ocazia unei alte întâlniri ce a avut loc în studioul de design din Florența, gențile au fost aruncate în aer, unele dintre ele zburând pe fereastră și aterizând pe gazonul din față. Incidentul a devenit cunoscut în

toată compania după ce, a doua zi, îngrijitorul a găsit genţile zăcând pe jos şi a sunat la poliţie, crezând că avusese loc o spargere.

— Nu era ceva ieşit din comun, îşi amintea un fost angajat, referindu-se la genţile aruncate. Lucruri de genul ăsta se petreceau tot timpul.

Însă plângerile lui Paolo şi comportamentul lui insolent au fost prea mult pentru Rodolfo. Şi-a sunat furios nepotul şi i-a cerut să se prezinte de urgenţă în biroul lui din Milano. Când Paolo s-a înfăţişat în biroul de pe Via Monte Napoleone, Rodolfo a trecut direct la subiect:

— M-am săturat de comportamentul tău neobrăzat! i-a strigat. Am terminat-o cu tine! Dacă nu te descurci în Italia, cel mai bine ar fi să pleci la New York şi să lucrezi pentru tatăl tău.

Paolo a ripostat, cerând să vadă registrele contabile ale companiei.

— Sunt unul dintre directorii şi acţionarii Gucci! a urlat la rândul său. Am dreptul să ştiu ce se întâmplă cu firma asta! Ce se întâmplă cu milioanele de dolari investite în ea!

Paolo şi-a sunat tatăl şi s-a plâns că Rodolfo îi restricţionează drepturile în cadrul companiei, subminându-i rolul de director de creaţie şi luând tot felul de iniţiative fără să-l consulte. Aldo, eternul pacifist, a bagatelizat problema şi l-a invitat să lucreze cu el la New York.

— Ai nevoie de o pauză, Paolo, i-a spus la telefon cu bunăvoinţă. America e un loc minunat în care să trăieşti şi să lucrezi. Te poţi ocupa aici de gama de accesorii şi de design. I-ar plăcea şi lui Jenny, poate va reuşi să avanseze în cariera ei muzicală.

Paolo şi Jenny au fost încântaţi de propunere. Aldo le-a dăruit un apartament care se afla la mai puţin de cinci minute de mers pe jos faţă de magazinul de pe Fifth Avenue şi l-a făcut vicepreşedinte de marketing şi director general al Gucci Shop Inc. şi Gucci Parfums din America, cu un salariu pe măsură. Cuprins de entuziasm, Paolo a venit cu o mulţime de idei noi legate de exploatarea potenţialului aparent infinit al pieţei din Statele Unite. Era 1978.

În 1980, Aldo a deschis un nou magazin de lux vizavi de Fifty-fourth Street, pe Fifth Avenue, la numărul 685, în fosta clădire a companiei americane de producție Columbia Pictures, pe care o cumpărase în 1977. Muncitorii au săpat un spațiu deschis în primele patru etaje, păstrând lifturile și celelalte servicii necesare chiriașilor de la etajele superioare. A costat 1,8 milioane de dolari instalarea unor grinzi noi din oțel, care să sprijine întreaga clădire. Când lucrările s-au încheiat, magazinul deținea un spațios atrium în care, între două lifturi din sticlă, era desfășurată uriașa tapiserie înfățișând *Judecata de la Paris*, țesută în 1583 pentru Marele Duce Francesco de' Medici. Primele trei etaje, la al căror design lucraseră tot arhitecții Weisberg și Castro din New York, erau finisate cu sticlă, travertin și bronz. La primul etaj erau expuse gențile și accesoriile, la cel de-al doilea, produsele bărbătești, iar la cel de-al treilea, cele de damă. Magazinul și-a păstrat în linii mari aceeași înfățișare până în 1999, când a fost închis pentru renovări sub actuala conducere Gucci.

Aldo a investit mai mult de 12 milioane de dolari în această afacere, dintre care 6 milioane numai pentru colecția de artă expusă la etajul patru al magazinului, sub denumirea de Galeria Gucci, al cărei design i se datora lui Giulio Savio din Roma. Ani la rând, îmbinând arta cu comerțul, a organizat cine cu *spaghetti* pentru prieteni, la finalul concertelor tenorului italian Luciano Pavarotti, tot un prieten. Treptat, aceste evenimente s-au transformat din întâlniri informale în gale de binefacere, precum prima seară cu *Don Pasquale,* din 1978, cu Beverly Sills. Gucci a contribuit la acest eveniment oferind o cină de gală și o prezentare de modă Gucci la finalul reprezentației.

Aldo a angajat-o pe Lina Rossellini, soția lui Renzo Rossellini, fratele regizorului Roberto Rossellini, în calitate de gazdă VIP a galeriei, având convingerea că experiența personală e cea mai bună reclamă pentru Gucci. Doamna Rossellini, așa cum era numită, avea o mulțime de legături sociale în New York și primea mereu oaspeți importanți, dornici să viziteze Galeria. Îi poftea să ia loc pe canapelele capitonate, moi, și pe fotoliile confortabile,

unde ospătari cu mănuși albe îi serveau cu cafea sau șampanie pe mesele de travertin. Acolo puteau admira lucrări originale semnate de Modigliani, De Chirico, Van Gogh și Gauguin, alături de picturi ale altor artiști, și să-și aleagă bijuterii sau genți Gucci în ediție limitată, lucrate din piele scumpă și fină, cu accesorii metalice, din aur de 18K, cu prețuri cuprinse între 3000 și 12 000 de dolari.

— Mă vei întreba poate cine cumpără aceste produse în vremuri de recesiune, a declarat Aldo pentru *Women's Wear Daily* în ajunul deschiderii. Eu am o vorbă legată de femeile frumoase, a continuat Aldo. Doar 5% din ele sunt cu adevărat frumoase. Același lucru e valabil și pentru oamenii înstăriți. Ei reprezintă doar 5% din populație. Dar 5% e suficient ca să ne facă să zâmbim.

A prezis că cifra de afaceri Gucci din Statele Unite va atinge o sumă cuprinsă între 55 și 60 de milioane de dolari până la finalul anului fiscal din august 1981.

Una dintre sarcinile preferate ale lui Paolo era să le înmâneze personal clienților VIP cheița de aur Gucci, o altă invenție a lui Aldo, care le permitea accesul la galerie. În scurt timp, cheița de aur Gucci, fabricată în mai puțin de o mie de exemplare, a devenit un obiect indispensabil în anumite cercuri sociale din New York.

Brandul Gucci, deja considerat ultima tendință în materie de modă și stil, a devenit pentru americani culmea eleganței. În 1978, personajele din *California Suite* a lui Neil Simon purtau valize Gucci și menționau numele brandului. Pentru a-și pregăti scena pentru filmul său din 1979, *Manhattan*, Woody Allen și-a plimbat camerele de filmat prin fața strălucitoarelor vitrine ale magazinului Gucci de pe Fifth Avenue. Ronald Reagan purta mocasini Gucci, în vreme ce soția lui, Nancy, purta zilnic geanta cu mâner din bambus și își alegea papuci din satin și genți elegante cu care apărea la ocazii speciale. Gluma lui Sidney Poitier a făcut înconjurul lumii: în timpul unei călătorii în Africa, un jurnalist l-a întrebat pe actor cum se simte călcând pe pământul strămoșilor săi. Fulgerându-l cu privirea, acesta i-a

răspuns: „Mă simt bine călcând pe talpa pantofilor mei Gucci.“[13] În 1978, Suzy, care se ocupa de rubrica de cancan a ziarului *Daily News Sunday*, l-a numit pe Peter Duchin „Gucci-ul dirijorilor“. În 1981, revista *Time* a descris noul Volkswagen drept un automobil cu patru locuri, „care seamănă mai degrabă cu un papuc Gucci decât cu o mașină“.

În vreme ce Paolo se bucura de viața pe care o ducea la New York, unchiul său nu reușise să dea uitării campania pe care Paolo o dusese împotriva lui. Rodolfo era iritat de soluția convenabilă pe care Aldo o găsise pentru fiul lui și de faptul că Paolo își părăsise postul fără nicio înștiințare și fără să fi găsit un înlocuitor. Acum, că Maurizio intrase din nou în grațiile lui Rodolfo, bătrânul Gucci nu putea accepta faptul că Paolo avea mai multă putere în companie decât propriul fiu. În aprilie 1978, Rodolfo i-a trimis o scrisoare scrisă de mână lui Paolo, prin care îl concedia din compania din Italia din cauză că își neglijase îndatoririle de serviciu în cadrul fabricii din Florența. Reprezentând echivalentul unei declarații de război făcute lui Aldo, scrisoarea arăta limpede că Rodolfo fusese provocat peste orice măsură.

Paolo a primit scrisoarea la New York într-o dimineață, în timp ce se pregătea să plece spre magazin. În loc să-l sperie, gestul l-a făcut să fie și mai îndârjit:

— Dacă au de gând să-mi facă felul, o să li-l fac și eu lor, i-a spus lui Jenny.

A jurat să-i distrugă poziția lui Rodolfo în companie, folosindu-se de puterea tatălui său. A calculat că importanța în plină creștere a firmei Gucci Parfums și profitabila colecție de accesorii Gucci, din care Rodolfo deținea doar 20%, vor face ca puterea de negociere a lui Rodolfo să scadă.

Problema era că Paolo nu se înțelegea mai bine nici cu tatăl lui. În timp ce Maurizio știa cum să-l binedispună pe Aldo, Paolo îl înfrunta. Să lucreze constant împreună era un calvar pentru amândoi. Aldo erau autoritar, dornic

să dețină controlul absolut și avea propriile idei ferme legate de mersul lucrurilor.

— Nu mă lăsa să fac nimic, se plângea Paolo. Nu aveam niciun fel de autoritate.

Când, de dragul schimbării, Paolo cerea ca genții să fie umplute cu hârtie colorată în loc de albă, era nevoit să suporte mânia lui Aldo:

— Nu știi să recunoști culorile, idiotule? urla Aldo.

Sau când returna marfa pe care o comandase din cauză că ajunsese prea târziu, Aldo spumega de furie:

— Lucrăm cu furnizorii ăștia de ani de zile, nu poți să-i tratezi așa!

Nu se înțelegeau nici în privința bugetului alocat promovării brandului și catalogului, din cauza preferinței lui Aldo de a face reclamă mărcii Gucci prin viu grai. Numai organizarea vitrinelor gândită de Paolo părea că-l mulțumea pe Aldo – asta până când Paolo a angajat cel mai tânăr și mai chipeș decorator de vitrine și Aldo l-a concediat din prima zi. Până și din punct de vedere social, Aldo era singurul membru Gucci vizibil în New York. Poreclit „Gurul Gucci“ de către presă, doar el apărea în prim-plan la evenimente caritabile legate de modă și organizate de Gucci.

Pentru Paolo, comportamentul de tiran al tatălui său era de nesuportat și se tot întreba ce să facă. Să se întoarcă în Florența era exclus. De vreme ce își crease deja un grup de prieteni și de cunoștințe la New York, lua în calcul și posibilitatea de a întreprinde ceva separat, folosindu-se de propriul nume. N-a durat mult până când planurile lui au ajuns la urechile familiei.

— Aldo, ce face derbedeul ăla de fii-tu? țipase Rodolfo la telefon, din biroul lui din Scandicci.

Auzise de la câțiva furnizori locali că Paolo le propusese să lucreze cu el la propria linie de modă – colecția PG – și nu erau numai vorbe. Existau deja stiluri, prețuri și date de livrare. Iar rețeaua de distribuție era una enormă – voia să vândă inclusiv în supermarketuri, conform unuia dintre furnizori.

Aldo a închis telefonul, livid la față. Paolo anticipase în mod greșit reacția tatălui său. În loc să se alieze cu el împotriva lui Rodolfo, Aldo era furios pe propriul fiu. Cu toate că Aldo și Rodolfo se certau constant, când venea vorba să protejeze binele companiei, erau uniți. Amândoi au văzut în Paolo o amenințare la adresa brandului Gucci și la tot ce construiseră. Aldo a lovit cu pumnul în masă, scos din minți. După tot ce făcuse pentru Paolo, el așa-i mulțumea!

I-a telefonat lui Paolo în birourile lui de deasupra magazinului de pe Fifth Avenue. Tot sediul s-a cutremurat la strigătul lui.

— *Bischero!* Ești concediat! Ești un idiot dacă îți imaginezi că poți să concurezi cu noi! Un mare idiot! Nu mai pot să te protejez!

— De ce îi lași să-mi facă felul? i-a strigat Aldo înapoi. N-am vrut decât să fac din compania asta una mai bună, nu s-o distrug! Dacă mă concediezi, o să-mi deschid propria afacere și-o să vedem atunci cine are dreptate!

A ieșit din magazin valvârtej și și-a sunat avocatul, pe Stuart Speiser. Câteva zile mai târziu, actele de înregistrare pentru noua marcă, PG, erau gata.

N-a durat mult până când a primit scrisoarea de demisie din partea propriului tată – o scrisoare înregistrată, venită din partea consiliului director și datată 23 septembrie 1980. Când Paolo a aflat că n-avea să primească nicio sumă de bani compensatorie după douăzeci și șase de ani în cadrul companiei, s-a prezentat din nou în instanță cu acte oficiale, îndreptate împotriva firmei-mamă din Italia – gest care l-a convins și mai tare pe Rodolfo că Paolo reprezintă un potențial pericol. Familia a stabilit o ședință de consiliu în Florența, la care Paolo n-a fost invitat, în cadrul căreia a autorizat suma de opt milioane de dolari cu care să lupte împotriva afacerii lui Paolo. Giorgio, care încercase să se țină departe de aceste dispute de familie, se afla acolo, precum și Roberto, care era de părere că fratele lui a mers prea departe din dorința de a face totul după bunul lui plac. Roberto a încercat să-și convingă fratele cu argumente întemeiate:

— Nu poți să fii și cu noi, și împotriva noastră. Dacă vrei să joci, respectă regulile jocului. Nu poți lupta împotriva companiei făcând în continuare parte din ea. Dacă vrei să mergi pe drumul tău, atunci vinde-ți acțiunile.

Pe Paolo îl irita presiunea care se punea asupra lui.

— Toți ceilalți își protejau interesele din cadrul companiei, nu înțelegeam de ce eu nu-mi puteam vedea de ale mele, spunea el.

Rodolfo s-a asigurat că și Maurizio va fi prezent la întâlnire, cu toate că nu era unul dintre acționari. Rodolfo fusese diagnosticat cu cancer de prostată și, cu toate că era încă foarte activ în cadrul companiei, voia să-l implice pe Maurizio în dispută cât mai curând posibil.

— Trebuie să-l înfrunți pe Paolo cu toate mijloacele de care dispui, îi mărturisise el lui Maurizio într-o discuție privată. Trebuie înfrânt complet și rapid. Amenință să distrugă tot ce-am clădit, iar eu nu voi fi aici pentru totdeauna.

La vremea respectivă, Rodolfo avea aproape 70 de ani și trecea printr-un proces de terapie intensivă cu radiații, în încercarea de a opri răspândirea cancerului.

Compania Gucci a trecut la atac împotriva lui Paolo, angajând avocați și notificându-i pe cei care primiseră licențe de la Paolo că orice încercare de a distribui produse sub numele Paolo Gucci va fi blocată. Rodolfo le-a scris personal tuturor furnizorilor Gucci, anunțându-i că vor renunța la oricine va face afaceri cu Paolo. Prin comparație, lupta cu falsificatorii părea un lucru neînsemnat. Conflictul de familie a escaladat într-un adevărat război comercial. Pe parcursul următoarei decade, războiul familial avea să tragă cortina. În fața ei, avea să se desfășoare spectacolul unei afaceri normale, deținute de o familie unită, scoțând la iveală alianțe schimbătoare, trădări neașteptate și reproșuri, numite în presa momentului „*Dallas*-ul de pe Arno“, însă amintind mai degrabă de intrigile din Florența renascentistă a lui Niccolò Machiavelli.

13 Joc de cuvinte imposibil de redat în limba română, bazat pe asemănarea fonetică a termenilor *soil* („pământ“, în limba engleză) și *sole* („talpă“).

6.

PAOLO RĂSPUNDE ATACURILOR

În timp ce Gucci își conducea mai departe ofensiva și își stabilea liniile de luptă, dorința lui Paolo de a crea o serie de articole de modă care să-i poarte numele devenea din ce în ce mai copleșitoare. Riposta lui a început în 1981, când a intentat prima acțiune în instanță, cerând să i se acorde dreptul de a-și folosi propriul nume. Până în 1987, pornise deja 10 astfel de acțiuni împotriva tatălui său și a companiei Gucci. După ce tatăl și unchiul i-au zădărnicit toate încercările de a încheia contracte cu diverși furnizori, Paolo a căutat să-și fabrice articolele de modă în Haiti, unde familia lui avea să descopere că-și produsese inclusiv propriile articole Gucci contrafăcute.

Între timp, între Aldo și Rodolfo s-a iscat un conflict din cauza importanței crescute a companiei Gucci Parfums. Cu toate că Rodolfo recunoștea că putuse să-și ducă traiul îmbelșugat în mare măsură datorită lui Aldo, era în același timp invidios pe siguranța și pe puterea fratelui lui și-și dorea să fie ca el. N-avea cum să concureze cu geniul lui Aldo, însă îi purta pică și se împotrivea controlului pe care Aldo îl deținea asupra afacerii. Rodolfo era îngrijorat și de lipsa de putere pe care Maurizio, moștenitorul lui de drept, o avea în rândul companiei.

La începutul disputei cu Paolo, Rodolfo a încercat să obțină controlul asupra unor zone ale companiei la care nu avea acces. Pricepuse strategia lui Aldo de a direcționa o mare parte din venituri către ramura Gucci Parfums, din care el deținea doar 20%, iar Maurizio, nimic. Rodolfo a pus

presiune pe Aldo să-i cedeze o parte mai mare din afacerea cu parfumuri, însă Aldo l-a refuzat.

— Nu văd de ce aș lua acum din acțiunile fiilor mei ca să-ți dau ție mai mult, i-a spus Aldo.

Eșuând în încercarea de a obține un procent mai mare din afacerea cu parfumuri, Rodolfo a încercat să-și exercite influența într-o manieră diferită.

A angajat un tânăr avocat de origine italiană, pe nume Domenico De Sole, care-și construise o carieră de succes în Washington, D.C. De Sole fusese prima persoană pe care Rodolfo o cunoscuse vreodată, în afară de Paolo, care îndrăznise să-i țină piept lui Aldo. Născut în Roma, De Sole era fiul unui general de armată italian, dintr-un orășel numit Cirò, situat în Calabria, în sudul Italiei. În copilărie, De Sole călătorise în toată Italia cu familia lui datorită carierei de militar a tatălui și crescuse conștient de faptul că lumea se întinde dincolo de granițele Calabriei, o regiune devastată de sărăcie și de mafie. După ce a obținut o diplomă în drept la Universitatea din Roma, De Sole s-a hotărât să se înscrie la masterat, la Facultatea de Drept a Universității Harvard, la sugestia unui prieten, Bill McGurn, care studia acolo.

De Sole a intrat la Universitatea din Harvard cu bursă. Inteligent, ambițios și motivat, el a văzut rapid în Statele Unite un tărâm al oportunităților.

— Mi-a plăcut la nebunie, spunea De Sole mai târziu. Mă regăseam în viața de aici. Italienii din generația mea nu se gândeau decât la *Mamma* și la *pasta*, dar, pentru mine, tot ce ținea de Statele Unite reprezenta ceva nou și incitant.

Obișnuia să citeze adesea în fața prietenilor un studiu care demonstra că majoritatea celor înstăriți din Statele Unite își dobândiseră singuri averea, în timp ce în Europa, ei se nășteau deja bogați. Și-a dat seama că ambiția și energia lui mergeau mână-n mână cu oportunitățile pe care Statele Unite le oferea. Îi plăcea și ideea de a se afla la mii de kilometri distanță de mama lui, pe care o descria drept o femeie hotărâtă și autoritară.

— În mentalitatea americană, mersul la facultate reprezintă un rit de trecere, observa De Sole. Încă îmi amintesc prima mea cameră de cămin din Dane Hall, din primul an. (Mai târziu, s-a mutat în Story Hall). Mama a venit să mă viziteze, a inspectat totul, apoi a spus: „Camera ta de acasă încă te așteaptă“. În momentul ăla mi-am dat seama că nu vreau să mă mai întorc!

— De Sole e 200% american, spunea Allan Tuttle, cu care a fost coleg multă vreme și care e în prezent consilier juridic intern al companiei Gucci. S-a mutat dintr-o societate relativ închisă într-una mult mai deschisă, iar astăzi e mai degrabă american decât italian, mai ales datorită entuziasmului său față de felul în care merg lucrurile aici.

De Sole a învățat pe brânci, și-a obținut diploma de masterat în 1970 și a lucrat o scurtă vreme pentru Cleary, Gottlieb, Steen & Hamilton, în New York, înainte de a se muta la Washington, D.C., în cadrul respectabilei firme de avocatură Covington & Burlings. A locuit într-un apartament de pe N Street, în Georgetown, vizavi de fosta locuință a lui John F. Kennedy. A remarcat-o pe viitoarea lui soție, Eleanore Leavitt, în iunie 1974, la o întâlnire pusă la cale de niște cunoștințe, și s-a îndrăgostit de ochii de-un albastru-azuriu, de personalitatea puternică și de sistemul ei de valori WASP[14] – simțind că odată cu ea pătrunde în inima Americii.

De Sole avea treizeci de ani și era cu șapte ani mai mare decât ea. Când l-a cunoscut, lui Eleanore i-a fugit pământul de sub picioare:

— Era fermecător, elegant și atent cu mine, spunea ea.

Eleanore, la rândul ei o femeie de carieră, cu un viitor promițător în cadrul IBM, a fost impresionată de felul în care De Sole se dedica meseriei sale – Covington & Burlings angajau un singur avocat străin pe an în cadrul companiei. La scurtă vreme după ce s-au cunoscut, De Sole le-a prezentat-o părinților lui, care veniseră să-l viziteze la Washington, D.C. și urmau să rămână acolo o lună și jumătate. Mama lui De Sole a plăcut-o imediat pe Eleanore și i-a spus asta fiului ei. În august a cerut-o de soție și până în

decembrie 1974 s-au căsătorit la biserica episcopală Saint Albans, construită pe terenul Catedralei Naționale, el îmbrăcat în frac, ea, în rochia de mireasă a mamei ei.

De Sole a intrat în Barou și s-a angajat la Patton, Boggs & Blow, o firmă nouă și dinamică, în plină expansiune, de pe M Street, denumită astăzi Patton & Boggs. Firma era bine văzută și se ocupa de multe chestiuni internaționale care îl interesau pe De Sole. S-a ambiționat să devină partener în cadrul ei – un țel greu de atins într-o firmă în continuă creștere, cu 300 de avocați – și a muncit din greu.

— Țelul meu suprem era să devin partener al firmei, spunea el. Am muncit mai mult decât oricine altcineva și n-am cerut niciodată pauze. Mă obseda dorința asta.

După ce a ajuns partener în Patton, Boggs & Blow în 1979, De Sole s-a pregătit să devină avocat specializat în drept fiscal – una dintre cele mai grele ramuri ale acestei profesii pentru un străin – și treptat a obținut cazuri profitabile pentru firmă, ocupându-se de marile companii italiene care voiau să se extindă în Statele Unite.

De Sole a cunoscut familia Gucci în anul următor, cu ocazia unei vizite la Milano, unde se asociase cu unul dintre cei mai renumiți avocați, profesorul Giuseppe Sena. Într-o zi, Sena l-a invitat să participe la o ședință a familiei Gucci. Pe măsură ce membrii familiei soseau, aceștia se grupau în jurul meselor de ședință, așezate în formă dreptunghiulară în mijlocul încăperii: Aldo, fiii lui și consilierii lor într-o parte; Rodolfo, Maurizio și consilierii lor în cealaltă parte. De Sole și Sena stăteau în fața sălii de ședință.

La începutul întâlnirii, De Sole n-a fost prea atent la ce se petrecea. A stat cu capul în jos, citind un ziar pe sub masă. Pe măsură ce întâlnirea devenea din ce în ce mai înflăcărată, iar Sena se temea că aveau să rezolve prea puține probleme, l-a întrebat pe De Sole dacă ar vrea să conducă ședința. De Sole a fost de acord și și-a pus ziarul deoparte.

Fiind un om practic, căruia îi plăcea să spună lucrurilor pe nume, De Sole nu s-a lăsat intimidat de membrii familiei Gucci. La rândul lor, nici ei nu au

fost prea impresionați de el – cel puțin nu la început. Cu toate că era ager la minte și expert în domeniul său, lui De Sole îi lipseau eleganța și politețea. Dacă în Statele Unite o persoană putea să aibă succes grație meritului propriu, în Italia, legăturile de afaceri și relațiile personale erau în continuare profund condiționate de familia din care proveneai și de statutul social. Numele potrivit, adresa potrivită, prietenii potriviți și stilul potrivit contribuiau în egală măsură la ceea ce italienii numeau *bella figura,* sau a fi într-o formă de zile mari. Membrii familiei Gucci îl priveau pe De Sole de sus, studiindu-i cu atenție barba neîngrijită, costumul american jerpelit și ciorapii albi purtați la pantofi negri. Dar când Aldo, cu personalitatea lui debordantă, a început să vorbească peste rând, De Sole i-a spus clar și răspicat: „Nu e rândul dumneavoastră să vorbiți, domnule Gucci, vă rog să așteptați să vă vină rândul“. Rodolfo a făcut ochii mari de uimire și de admirație. La sfârșitul ședinței, Rodolfo s-a apropiat de De Sole în timp ce părăseau clădirea și l-a angajat pe loc – în ciuda costumului ieftin și a șosetelor albe.

— Oricine îi poate ține piept lui Aldo în felul ăsta trebuie să lucreze pentru mine! i-a spus el entuziasmat.

Împreună cu De Sole, Rodolfo a inițiat o campanie prin care să încorporeze Gucci Parfums în Guccio Gucci – o mișcare care ar fi urmat să-i sporească și să-i consolideze controlul lui Rodolfo asupra profitabilei Colecții de Accesorii Gucci de la 20% la 50%.

Aldo, înfuriat de încercarea fratelui său, l-a chemat pe Paolo într-o zi în biroul său din Palm Beach, ca să-i ceară sprijinul într-o viitoare ședință a acționarilor, în cadrul căreia spera să-l înfrângă pe Rodolfo. Rodolfo, care nu putea participa la întâlnire, i-a cerut lui De Sole să-și întrerupă vacanța din Arhipelagul Florida și să meargă să-i reprezinte interesele în cadrul întâlnirii. Cei trei s-au așezat în jurul unei mese mici de ședință, aflată în capătul încăperii lungi și înguste, împărțită în două de biroul din lemn masiv al lui Aldo.

Paolo n-avea dispoziția necesară pentru a-i face tatălui său niciun favor. Loialitatea lui față de firmă și de familie fusese distrusă de ceea ce pentru el însemnase un comportament injust. I-a spus lui Aldo că poate conta pe votul lui dacă îi dă permisiunea să lucreze în nume propriu.

— Cum te aștepți ca eu să te ajut să-l înfrunți pe Rodolfo când tu nici nu mă lași să respir? l-a întrebat Paolo pe tatăl lui, care se ridicase de la locul lui și se plimba agitat de colo până colo. Dacă nu pot lucra în cadrul companiei, vreau să mi se permită să lucrez în afara ei. Tu ești cel care m-a concediat, nu eu ți-am cerut asta, i-a spus el cu vehemență.

Aldo și-a iuțit pașii. Gândul că propriul fiu încerca să-i forțeze mâna era de netolerat pentru el. În timp ce se îndrepta din nou spre biroul lui, a explodat. A înșfăcat lucrul cel mai la îndemână de pe birou, o scrumieră de cristal, pe care Paolo însuși o crease.

— Nemernicule! a urlat Aldo, aruncând scrumiera în direcția fiului lui.

Aceasta s-a făcut praf, lovindu-se de peretele din spatele mesei de ședință și împroșcându-i pe Paolo și pe De Sole cu mici bucățele de cristal.

— Ești nebun! i-a strigat Aldo roșu la față, venele de pe gât pulsându-i amenințător. De ce nu faci ce-ți zic?

Incidentul l-a făcut pe Paolo să-și piardă orice urmă de speranță de a mai ajunge la vreo înțelegere cu familia lui și, din acel moment, s-a hotărât să distrugă casa de modă Gucci. Știa că propria familie i se împotrivea categoric; de-acum înainte, depindea de el să le arate că făcuseră o greșeală gravă.

Pe Aldo, însă, conflictul îl necăjea. Din punct de vedere profesional, însemna să lipsească compania de multe resurse și energie și să genereze publicitate negativă. Din punct de vedere personal, îl durea să lupte împotriva propriului fiu. Credea cu tărie în puterea unei familii unite și-și dorea mai presus de orice să se împace cu Paolo. Aldo a încercat să ajungă la o înțelegere cu el. I-a invitat pe Paolo și pe Jenny să li se alăture lui și Brunei în casa lor din Palm Beach în perioada dintre Crăciunul din 1981 și revelionul din 1982. Tatăl și fiul s-au salutat călduros, în clasicul stil Gucci,

ca și când nimic rău nu s-ar fi întâmplat între ei. Aldo l-a sunat pe Rodolfo la Milano să-i ureze sărbători fericite. Apoi a trecut direct la subiect.

— Foffo, am purtat o discuție lungă cu Paolo. Cred că e pregătit să se întoarcă înapoi în sânul familiei. Trebuie să punem capăt acestui război.

Au căzut de acord să-i propună o ofertă lui Paolo, lucru pe care l-au și făcut în luna ianuarie a acelui an. Au realizat câteva permutări în structura imperiului Gucci: Guccio Gucci, compania-mamă, și toate celelalte companii-surori, printre care și Gucci Parfums, urmau să fie consolidate într-o singură companie, Guccio Gucci SpA, cotată la bursa de valori din Milano. Cei trei fii ai lui Aldo urmau să primească fiecare 11% din acțiunile companiei, Aldo urmând să păstreze 17%, iar Paolo avea să fie numit vicepreședinte al Guccio Gucci SpA. În plus, avea să fie înființată o nouă divizie a Gucci Parfums, Gucci Plus, beneficiară de licență. Paolo urma să devină directorul acestei divizii și avea să i se permită să aducă aici toate licențele pe care le emisese în numele Gucci. Avea să primească și sumele de bani compensatorii, și un salariu anual de 180 000 de dolari. Totul părea să fie exact așa cum și-ar fi dorit Paolo. Dacă ar fi căzut de acord, ambele părți și-ar fi retras acuzațiile, iar Paolo ar fi renunțat la dreptul de a crea și de a distribui articole de modă în nume propriu.

Paolo era totuși suspicios. Dubiile lui au fost confirmate când i s-a spus că toate propunerile lui de design vor trebui aprobate de consiliul director, al cărui președinte era Rodolfo. Cu toate acestea, s-a hotărât să accepte. Și-a dat în cele din urmă acordul scris la jumătatea lunii februarie, dar armistițiul n-avea să dureze prea mult.

În martie 1982, consiliul director i-a cerut lui Paolo să prezinte o listă detaliată cu toate liniile de producție pe care le contractase, precum și cu noile idei legate de divizia Gucci Plus. Paolo a muncit din greu să-și pregătească materialele necesare, dar întâlnirea nu s-a desfășurat așa cum se așteptase el. Consiliul director i-a respins toate propunerile, justificându-și alegerea prin faptul că întregul concept al unei linii de produse mai ieftine „era contrar intereselor companiei“. Paolo, mai înverșunat ca niciodată, s-a

simțit păcălit. De Sole avea să nege mai târziu că Paolo fusese înșelat, amintind cât de dăunătoare fuseseră pentru companie acțiunile lui.

În scurt timp, consiliul director i-a suspendat lui Paolo dreptul de a semna în numele companiei. Era în continuare membru al consiliului, însă n-avea dreptul de a-și gestiona propriile creații. După ce și-a primit suma de bani compensatorie în februarie, trei luni mai târziu, a fost din nou concediat.

— M-am simțit ca un prost, spunea Paolo. Toate acele acorduri și asigurări pe care le primisem de la unchiul meu nu-mi mai erau de niciun folos.

Până la întrunirea consiliului director din cadrul faimoasei ședințe din 16 iulie 1982, care a avut loc în Florența, în birourile de deasupra magazinului de pe Via Tornabuoni, tensiunile atinseseră deja punctul culminant. Paolo nu mai deținea niciun rol operativ în cadrul companiei, dar se folosea de poziția lui de acționar pentru a influența deciziile legate de afacere. În timp ce Aldo, Giorgio, Paolo, Roberto, Rodolfo, Maurizio și ceilalți directori ai companiei își ocupau locurile din jurul mesei din lemn de nuc, căldura verii nu părea mai greu de suportat decât atmosfera resimțită în încăpere. Aldo s-a așezat pe scaunul pe care îl ocupa de obicei în capătul mesei lungi de ședință, avându-l pe fiul lui Roberto la dreapta și pe fratele lui Rodolfo la stânga. Paolo stătea la celălalt capăt al mesei, cu Giorgio într-o parte și Maurizio în cealaltă.

Aldo a deschis ședința și i-a cerut secretarului să citească procesele-verbale întocmite în cadrul întâlnirii precedente, care fuseseră aprobate. Apoi Paolo a cerut să i se dea cuvântul, lucru care a dat naștere unor mormăituri și unor priviri aruncate cu subînțeles.

— De ce? Ce ai de spus? l-a întrebat Aldo iritat.

— Vreau să spun că, în calitate de director al acestei companii, mi s-a refuzat accesul la registrele fiscale și la celelalte documente ale companiei. Vreau ca acest lucru să fie soluționat înainte de a merge mai departe, a spus Paolo, întrerupt în cele din urmă de strigăte dezaprobatoare.

— Cine sunt cei doi acționari misterioși din Hong Kong care primesc bani din veniturile companiei? a reușit să continue Paolo, întrerupt din nou de o serie de strigăte de nemulțumire.

Paolo a observat că secretarul, Domenico De Sole, nu întocmea niciun proces-verbal.

— De ce nu notezi întrebările pe care le pun? Cer ca această întâlnire să fie înregistrată! a exclamat Paolo.

De Sole s-a uitat de jur-împrejur, a văzut că nimeni altcineva nu era de acord, și n-a schițat nicio mișcare. Atunci Paolo a scos din servieta lui un reportofon, l-a pornit și a început să-și recite doleanțele. Apoi a aruncat pe masă listele cu întrebări pe care le întocmise și a strigat:

— Și vreau ca astea să fie trecute în procesele-verbale!

— Oprește prostia aia! a țipat la el Aldo, în timp ce Giorgio s-a întins peste masă și a înșfăcat reportofonul din mâna lui Paolo, spărgându-l fără să vrea.

— Ești nebun? a strigat la el Paolo.

Aldo a țâșnit pe lângă masă, îndreptându-se spre Paolo. Maurizio a sărit în picioare, crezând că Paolo avea să se repeadă la Giorgio și la Aldo, și și-a imobilizat vărul pe la spate printr-o mișcare de blocare a capului. Aldo a ajuns lângă Paolo și a încercat să-i smulgă reportofonul din mână. În încăierare, Paolo s-a ales cu o julitură urâtă pe unul dintre obraji și a început să sângereze. Văzând sângele, care era într-o cantitatea minusculă, grupul a rămas cu gura căscată. Maurizio și Giorgio au slăbit strânsoarea și Paolo, reușind să se elibereze, și-a înșfăcat servieta și a țâșnit afară din încăpere, strigând în gura mare către angajații din birouri, care rămăseseră uimiți:

— Sunați la poliție, sunați la poliție!

A pus mâna pe telefonul operatorului centralei telefonice și și-a sunat doctorul și avocatul, apoi a coborât cu liftul care dădea direct în magazinul Gucci. Apoi a străbătut magazinul în fugă, îndreptându-se spre ușă, și le-a strigat angajaților și clienților speriați:

— Priviți! Asta se întâmplă la o întâlnire a consiliului director Gucci! Au încercat să mă omoare!

Apoi s-a grăbit să se întâlnească cu medicul lui într-o clinică locală, unde a primit tratament și a cerut ca rănile să-i fie fotografiate. La vremea respectivă, Paolo avea 51 de ani; Giorgio, 53; Aldo, 77; Rodolfo, 70, iar Maurizio, 34.

Când Paolo a ajuns acasă în seara aceea, palid și bandajat, Jenny a fost șocată.

— Nu-mi venea să cred. Adulți în toată firea, bătându-se ca huliganii, spunea ea.

— Paolo nu fusese lovit atât de rău, spunea De Sole câțiva ani mai târziu. Avea doar o mică julitură, dar incidentul a escaladat într-un fiasco.

Câteva zile mai târziu, la New York, avocatul lui Paolo, Stuart Speiser, a intentat o nouă serie de acțiuni în instanță împotriva companiei Gucci. De data asta, printre acuzații se numărau și cele de vătămare corporală și de ultraj, precum și cea de încălcare a prevederilor unui contract, atunci când i se refuzase dreptul de a cerceta activitatea fiscală a companiei.

A cerut despăgubiri în valoare de 15 milioane de dolari pentru abuzurile suferite: 13 milioane pentru încălcarea contractului, afirmând că așa-numitul armistițiu nu fusese altceva decât o capcană menită să-l scoată din joc, și 2 milioane pentru vătămare corporală și ultraj. Spre consternarea lui Aldo, presa a preluat imediat știrea.

„La o parte, *Dallas*: În spatele unor aparențe luminoase, un conflict de familie zguduie din temelii Casa de modă Gucci“, scria revista *People*; „Încăierare violentă în familia Gucci“, adăuga ziarul italian *Il Messaggero*; „Frații Gucci se luptă între ei“, scria *Corriere della Sera*. În cele din urmă, tribunalul din New York a respins cazul pe motiv că incidentul avusese loc în Italia, dar povestea a continuat să circule în rândurile opiniei publice de ambele părți ale Atlanticului. Unii dintre cei mai importanți clienți ai afacerii Gucci au fost la rândul lor șocați și tulburați de cele întâmplate. Telegrama trimisă de Jackie Onassis lui Aldo, care conținea doar două

cuvinte, „De ce?“, a intrat în legendele companiei. Prințul Rainier din Monaco i-a sunat la rândul lui pe membrii familiei, oferindu-se să le dea o mână de ajutor, în caz că aveau nevoie.

A doua zi după ce știrea a ajuns în presă, clienți ai brandului de peste tot din lume s-au strâns în fața sediului companiei din Scandicci, unde se pregătea prezentarea de vânzări a colecțiilor de toamnă. Când a ajuns la urechile lui Aldo nu numai că Paolo îl dădea în judecată, dar și că știrea făcea vâlvă în toate ziarele, toți cei aflați în fabrică în ziua aceea i-au auzit răcnetele de furie.

— Dacă el mă atacă în instanță, jur pe Dumnezeu că și eu o să-l atac pe el! urla Aldo în telefon către oricine se încumeta să-l pună la curent cu noile vești.

Nemulțumit că Rodolfo reușise să-și mărească puterea de control asupra companiei Gucci Parfums, care fusese încorporată în Guccio Gucci în 1982, Aldo l-a angajat pe De Sole să-i reprezinte pe el și pe întreaga companie în acțiunile intentate de Paolo. Ziua următoare, Aldo le-a acordat un interviu celor de la *Women's Wear Daily,* în care a încercat să minimalizeze proporțiile conflictului.

— Ce tată nu și-a plesnit o dată fiul neascultător? a declarat Aldo, consolidându-și imaginea de patriarh al firmei.

Aldo a mai adăugat și că familia era pe punctul de a ajunge la o înțelegere cu Paolo. Dar nu-și dădea seama până unde era dispus fiul lui să meargă pentru a obține ceea ce-și dorea; Paolo abia își lansase artileria grea.

Pe parcursul anilor în care lucrase pentru Gucci, Paolo analizase și adunase toate documentele fiscale pe care izbutise să pună mâna. Voia să afle cum funcționau lucrurile în interior și trăsese propriile concluzii legate de felul în care era gestionată afacerea. Descoperise că milioane de dolari provenite din venituri impozitabile fuseseră deturnate în conturile unor companii scutite de impozite din străinătate, printr-un sistem de falsificare a facturilor, și se hotărâse să se folosească de aceste documente fiscale în lupta pentru libertatea de a-și folosi propriul nume în industria modei.

Prima oară, avocații familiei Gucci au reușit să convingă instanța să respingă cazul și să interzică accesul la documentele fiscale ale firmei.

Paolo era hotărât să nu cedeze. În octombrie 1982, folosindu-se de suma de bani compensatorie pentru a achita o parte din onorariul avocaților, a anexat documentele incriminatorii și a înaintat dosarul tribunalului din New York, pentru a-și susține cu probe acuzația de eliberare din funcție pe nedrept. A sperat că documentele îl vor face pe Aldo fie să-l invite să facă parte din nou din afacerea familiei, fie să-i dea undă verde pentru a-și lansa propria linie de modă.

— Documentele respective erau menite doar să-i forțeze mâna, avea să spună mai târziu Paolo.

Conflictul cu Paolo n-a divizat numai familia, ci și pe apropiații ei. În timp ce unii îl învinovățeau pe Paolo pentru că-și denunțase tatăl în fața autorităților, alții erau de părere că-l aduseseră la capătul răbdării.

— Paolo era lăsat în umbră, spunea Enrica Pirri, care recunoștea că îi purta o afecțiune aparte fiului mijlociu al lui Aldo. Dacă nu era el geniul familiei, cu siguranța era cel care se implicase cel mai mult. Dacă și-a denunțat tatăl, a fost pentru că acesta i-a dat toate motivele s-o facă.

— Paolo n-a fost tras pe sfoară, replica De Sole. El era cel care încheia afaceri pe la spatele familiei, iar ei au fost nevoiți să-și ia măsurile necesare ca Paolo să nu înstrăineze compania. Afacerile lui nu erau de bună-credință.

Documentele pe care Paolo le-a anexat la dosar arătau limpede care era strategia folosită de Gucci pentru a masca profiturile. Companiile din Panama cu sediul în Hong Kong treceau drept furnizori de conținut creativ pentru Gucci Shop Inc. O scrisoare incriminatorie adresată companiei Gucci din partea contabilului-șef Gucci din New York, Edward Stern, a scos la iveală strategia de care se foloseau: „Pentru a verifica serviciile în numele cărora au fost emise aceste facturi și pentru a demonstra necesitatea lor în cadrul companiei, trebuiau să fie trimise mai multe modele de design și câteva schițe către Gucci Shops, pentru a fi aprobate sau respinse. *Acest lucru e necesar numai pentru a ține un soi de evidență“*, scria Stern.

În 1983, în timp ce starea de sănătate a lui Rodolfo se înrăutățea, procuratura din Italia și din Statele Unite a început să verifice dacă Aldo își achitase personal și profesional impozitele obligatorii către stat. Edward Stern a murit cu mult timp înainte de închiderea cazului, însă investigatorii au găsit suficiente dovezi care să le permită să înainteze dosarul unei instanțe superioare.

Dintre toate acțiunile în instanță pe care Paolo le-a intentat împotriva companiei familiei sale, una singură s-a transformat într-un proces. Abia în 1988, judecătorul William C. Conner al Tribunalului din New York a dat o sentință. Judecătorul a găsit o soluție echitabilă care să rezolve conflictul de familie ce se întinsese deja pe aproape o decadă: i-a interzis lui Paolo Gucci să-și folosească numele ca marcă înregistrată din cauza confuziei care s-ar fi putut crea în rândul consumatorilor. Pe de altă parte, i-a permis lui Paolo Gucci să-și folosească numele în calitate de designer al unei categorii de produse vândute sub o marcă înregistrată care să nu conțină numele Gucci.

„Încă de pe vremea lui Cain și a lui Abel, disputele familiale au fost marcate de deciziile irațională și impulsive ale celor implicați în conflict, de actele de violență care decurgeau din ele și de distrugerile nesăbuite pe care le cauzau“, a scris Conner în motivare. „Cazul acesta nu reprezintă altceva decât o simplă altercație, transformată într-una dintre cele mai mediatizate dispute familiale din zilele noastre“, a continuat el, precizând că membrii familiei Gucci de la vremea respectivă aveau „aspecte legale pe care să le dezbată în fața judecătorilor și a juriilor din toată lumea, cu costuri enorme pentru ei și pentru afacerea lor.“

Decizia lui Conner i-a permis lui Paolo să producă și să distribuie diverse bunuri sub denumirea *Designs by* Paolo Gucci. Inventiv din fire, Paolo a obținut pe 30 noiembrie 1988 de la *Women's Wear Daily* dreptul la o reclamă plătită în paginile revistei, în care a publicat un poem dedicat „Comunității *Retailer*-ilor“, prin care își anunța debutul în industria modei ca designer independent:

Miercuri, pe august zece ale lunii,
o mie nouă sute optzeci și opt,
„Gucci America“ a anunțat lumii
actualul statut și viitorul ei scop.

Într-un proces de răsunet amar,
au clamat victoria sus și tare:
Paolo Gucci, rudă și fost acționar,
tocmai a fost trimis la plimbare.

Sunt bucuros de rezultat, o spun tuturor:
să pot folosi numele meu,
creând articole de modă și-obiecte de decor,
căci asta mi-am dorit mereu.

Tribunalul din New York a decis
să fiu un om liber, niciodată înfrânt,
să-mi văd de drum și să-mi urmez precis
în fiecare zi propriul cuvânt.

Asocierea mea cu marca Gucci s-a încheiat acum,
după douăzeci și cinci de ani de lucru cinstit,
voi continua ca designer pe propriul drum
mulțumindu-le sponsorilor înzecit.
Cu „Gucci America“ m-am înțeles,
marcă înregistrată și nume sfânt,
și sper că, așa cum bine am ales,
eforturile să-mi fie apreciate curând.

Marca Paolo Gucci va oferi,
cu stil definit și fin,

în moda de zi cu zi
eleganță și perfecțiune din plin.

Salut prin această neobișnuită scrisoare
publicul dornic de-a fi informat
și îi prezint noua mea marcă sub soare,
pentru care atât de mult am luptat.

Cu bucurie și mândrie, în al meu stil de neconfundat,
vă ofer „*Designs by* Paolo Gucci“, și nu în zadar,
căci ea va face tot ceea ce, din păcat,
„cealaltă“ companie n-a avut niciodată habar.

În încheiere, ciudat contratimp,
viața e un joc, iar eu știu în inima mea
că tu, „Gucci America“, peste timp,
numele mi-l vei cumpăra.

Profeția lui Paolo, conform căreia Gucci America va ajunge să-i cumpere numele, s-a împlinit 8 ani mai târziu. După ce instanța s-a pronunțat, Paolo s-a lansat într-un iureș de pregătiri necesare deschiderii propriei afaceri, închiriind inclusiv un spațiu exclusivist de vânzări pe Madison Avenue din New York, pentru care a plătit chirie trei ani. Însă, în tot acest timp, n-a reușit să-și deschidă magazinul. Din punct de vedere profesional, afacerea lui a stagnat, apoi a dat faliment; din punct de vedere personal, căsnicia cu Jenny s-a destrămat. Paolo a început să se vadă cu o altă englezoaică, pe nume Penny Armstrong, o tânără cu părul roșcat, pe care o angajase la grajduri ca să aibă grijă de cei opt armăsari pursânge de pe moșia Rusper, din Sussex, de trei sute și ceva de metri pătrați. Paolo și Penny au avut împreună o fetiță pe nume Alyssa. Paolo a mutat-o pe Penny la conac și a dat-o afară pe Jenny, strângându-i lucrurile în cutii de carton, pe care le-a

lăsat să zacă afară, în ploaie. Jenny, protestând indignată, și-a trimis sora după cutii, în timp ce ea și fiica lor, Gemma, în vârstă de 10 ani, s-au instalat într-un apartament de lux de trei milioane de dolari, aflat încă în construcție, pe care îl cumpăraseră în 1990, în Metropolitan Tower din New York. Apartamentul oferea o priveliște asupra Central Park care îți tăia răsuflarea – și lăsa la vedere o rețea întreagă de cabluri și țevi pe care Jenny le-a acoperit cu suluri de *lamé* auriu împrumutat. După ce i-a acordat lui Paolo divorțul în 1991, acesta a încetat să-i mai trimită banii pe care i-i datora. În martie 1993, a intentat o plângere împotriva lui Paolo, care a ajuns după gratii un scurt timp, pentru refuzul de a-i achita suma de 350 000 de dolari pensie alimentară. În luna noiembrie a aceluiași an, autoritățile au descins la moșia lui Paolo din Yorktown Heights, numită Millfield Stables, descoperind acolo peste 100 de cai arabi pursânge, costelivi și neîngrijiți, pe care Paolo îi neglijase intenționat ca să-i demonstreze lui Jenny că nu dispune de suma de bani pe care ea o pretindea. În jur de 15 cai nici măcar nu fuseseră achitați complet. Paolo a cerut să intre sub protecția capitolului 11 din legea americană a falimentului.

— Ceea ce trebuie să înțelegeți în legătură cu membrii familiei Gucci, i-a spus Jenny unui jurnalist în 1994, este că sunt complet nebuni, incredibil de manipulatori și nu foarte inteligenți. Țin morțiș să dețină controlul, însă imediat ce obțin ceea ce și-au dorit, strivesc totul! Nu sunt altceva decât niște distrugători!

Chinuit de datorii și de probleme cu ficatul, Paolo s-a retras în încăperile întunecate ale moșiei Rusper, unde, după spusele lui Penny Armstrong, nu și-a mai permis să plătească facturile electrice și de telefonie. Autoritățile au confiscat caii înfometați și neîngrijiți, inclusiv din grajdurile moșiei Rusper, pe unii dintre ei fiind nevoiți să-i eutanasieze.

— Mi-am cheltuit ultimii bani să cumpăr lapte, însă nu știu cum mă voi mai descurca mâine, a declarat Penny pentru un ziar italian în 1995.

Avocatul lui Paolo, Enzo Stancato, avea să povestească mai târziu cu regret că atunci când a început să lucreze pentru Paolo, crezuse că a

descoperit o mină de aur.

— Cu doar un an înainte, mă consideram cel mai norocos om din lume, doar lucram pentru Gucci! Și, dintr-odată, am ajuns, practic, să fiu eu cel care îl sprijină – îi dădeam haine: cravate, cămăși și costume. Când s-a întors la New York, nu avea cu el mai nimic, eu am fost cel care l-a îmbrăcat din cap până în picioare. A venit la mine și mi-a spus: „Sunt bolnav de ficat. Am nevoie de un transplant. Numai așa voi putea să supraviețuiesc.“

Transplantul nu a fost făcut la timp, iar Paolo a murit de hepatită cronică pe 10 octombrie 1995, într-un spital din Londra. Avea 64 de ani. Ceremonia de înmormântare a avut loc în Florența, iar Paolo a fost înmormântat în micul cimitir din Porto Santo Stefano, pe coasta toscană, lângă mama lui, Olwen, care murise cu doar două luni înainte. În noiembrie 1996, instanța judecătorească responsabilă cu problema falimentelor a aprobat cumpărarea mărcii înregistrate Paolo Gucci de către Guccio Gucci SpA pentru suma de 3,7 milioane de dolari, un preț pe care compania a fost dispusă să-l plătească pentru a pune capăt o dată pentru totdeauna conflictelor cu Paolo. Participaseră la licitație și alți potențiali cumpărători, niciunul dintre ei cunoscut în industria modei, printre care Stancato și alți foști deținători de licențe, cărora Paolo le promisese dreptul de a se folosi de numele lui. Unul dintre ei a atacat hotărârea în instanță până a ajuns la Curtea Supremă, însă, în cele din urmă, a pierdut.

Moartea lui Paolo și cumpărarea mărcii lui înregistrate de către companie n-au reușit să pună capăt definitiv tensiunilor interne din familia Gucci. Conflictul doar s-a mutat într-o altă parte a familiei. Înstrăinarea lui Paolo și, în cele din urmă, părăsirea afacerii au coincis cu ascensiunea în cadrul companiei a vărului său, Maurizio, care avea să se alăture curând luptelor pentru putere.

14 Acronimul pentru *White Anglo-Saxon Protestants*.

7.

CÂȘTIGURI ȘI PIERDERI

În seara de 22 noiembrie 1982, peste trei sute de invitați șușoteau nerăbdători la Cinematograful Manzoni din Milano. Rodolfo îi instruise pe Maurizio și pe Patrizia să-și invite prietenii la ceea ce avea să fie proiecția variantei finale a filmului său, *Il Cinema nella Mia Vita*.

Invitațiile printate, care fuseseră distribuite în rândul publicului, anunțau viitoarea proiecție printr-o frază încărcată de melancolie: „Să nu uiți niciodată cât de valoroase sunt sentimentele și sufletul unui om. Viața poate fi un câmp vast și arid, în care semințele sădite cresc adesea departe de tot ce e bun.“

După 7 ani de muncă în New York alături de Aldo, Maurizio, Patrizia și cele două fiice ale lor s-au mutat din nou în Milano la începutul lui 1982. Sănătatea lui Rodolfo se deteriora, iar boala lui era ținută sub secret. Doctorul din Verona, la care mergea pentru ședințele de terapie cu cobalt, menite să-i trateze cancerul de prostată, a murit din senin, făcându-l pe Rodolfo să caute disperat noi posibilități de tratament. L-a chemat pe Maurizio înapoi la Milano, ca să se ocupe de o nouă etapă de dezvoltare locală a companiei.

Rodolfo a făcut un gest mare pentru Maurizio și Patrizia, transformând proiecția filmului lui autobiografic într-un eveniment social. Voia să pună capăt conflictelor și să le demonstreze prietenilor și cunoștințelor din Milano că familia întâmpină călduros întoarcerea tânărului cuplu.

Patrizia a primit invitații cu grație, radiind în rochia ei Yves Saint Laurent, pe care o accesorizase cu broșa „Ochiul adevărului“[15] de la Cartier. Lucrurile mergeau exact așa cum le prevăzuse ea. Împăcarea lui Maurizio cu Rodolfo îi adusese soțului ei o poziție de frunte în companie, ceea ce făcea ca afacerea familiei să poată beneficia de o conducere tânără, căci, pentru Patrizia, firma își pierduse din strălucire sub supravegherea lui Aldo și a lui Rodolfo. Patrizia vedea în premiera de la Cinematograful Manzoni începutul unei noi ere, pe care ea o numea „era lui Maurizio“.

După ce luminile s-au stins, iar cortina s-a tras acompaniată de șoapte, filmul autobiografic a început să ruleze pe ecran.

Scena de deschidere îl înfățișa pe micul Maurizio alergând și rostogolindu-se în zăpadă la Saint Moritz, alături de Rodolfo, la doar câteva luni de la moartea mamei sale.

„Urmează o poveste de dragoste ca oricare alta, o poveste care aș vrea să nu se termine niciodată... povestea unui bărbat care vrea să-i povestească fiului lui totul despre familia din care provine și să-i arate lumea așa cum e ea“, explica naratorul în vreme ce ecranul se umplea de imagini alb-negru, înfățișându-i pe Guccio, pe Aida și pe copiii lor la masa familiei din primul atelier deschis în Florența. Urmau apoi clipuri stilizate de pe platourile de filmare, cu Rodolfo și soția lui, interpretându-și rolurile sub numele de scenă: Maurizio D’Ancora și Sandra Ravel. Înregistrări contemporane documentau apoi creșterea imperiului Gucci: deschiderea din Via Tornabuoni; Rodolfo în magazinul din Milano, de pe Via Napoleone, felicitându-l pe Gittardi, managerul, pentru încheierea unei vânzări bune; Aldo cu pălăria lui elegantă, din fetru, intrând pe ușile rotative ale magazinului Gucci de pe Fifth Avenue; ritmurile frenetice din anii ’70 ale dansatorilor îmbrăcați în ținute Gucci; Maurizio și Patrizia îndrumând lucrătorii la renovarea apartamentului lor din Olympic Tower și botezul celor două fiice ale lor, Alessandra și Allegra. Filmul se sfârșea cu o scenă idilică, înfățișându-i pe Rodolfo și pe micuța Alessandra așezați pe un

gazon proaspăt tuns, la Chesa Murézzan, în Saint Moritz, jucându-se cu manivela vechii lui camere de luat vederi. Povestea lui Rodolfo se încheia cu un mesaj emoționant: „Dacă a mai rămas ceva ce te pot învăța, acest lucru e să te ajut să înțelegi relația profundă dintre fericire și dragoste, că viața nu se trăiește în decade sau în anotimpuri, ci în dimineți însorite ca aceasta, privindu-ți fetele cum cresc... înțelepciunea desăvârșită stă în ceea ce putem să facem cu adevăratele bogății ale acestei lumi – care sunt mai presus de cele pe care le putem comercializa sau controla –, bogățiile vieții, ale tinereții, ale prieteniei, ale dragostei – acestea sunt bogățiile pe care trebuie să le prețuim și de care trebuie să ne îngrijim întotdeauna.“

Filmul era expresia vie a caracterului lui Rodolfo – romantic, grandios, exagerat. Capodopera lui, testamentul de dragoste față de răposata lui soție și față de fiul lor, era un simbol al reconcilierii cu Maurizio. Dar testamentul conținea și un mesaj pentru fiul său: Rodolfo observa ambiția lui Maurizio, zelul și maniera în care își gestiona banii. Prin intermediul filmului, Rodolfo voia să-i amintească lui Maurizio să nu piardă din vedere ceea ce el, în ultimii lui ani, considera că sunt adevăratele valori ale vieții.

— Fiecare ființă umană, obișnuia el să spună, are trei elemente care trebuie să se găsească întotdeauna într-o relație de armonie: o inimă, un creier și un portofel. Dacă aceste trei elemente nu lucrează împreună, vor apărea problemele.

Luminile s-au reaprins treptat, dând la iveală figurile emoționate și impresionate ale invitaților.

— Când va avea loc următoarea proiecție? l-a întrebat unul dintre ei pe Rodolfo.

— Vom vedea, vom vedea, i-a răspuns acesta cu un zâmbet.

Numai cei apropiați știau că boala îi distrugea treptat organismul și că încercase să găsească un tratament mergând din clinică în clinică. Obosea mai repede și afișa o expresie din ce în ce mai melancolică. Continua să se prezinte regulat în birourile din Via Monte Napoleone, dar începuse să petreacă mult mai mult timp în iubitul lui Saint Moritz – unde cumpărase

până la urmă L'Oiseau Bleu de la vecina în vârstă –, bucuros să-l lase și pe Maurizio să se ocupe de afacere.

Maurizio s-a întors din New York la Milano, plin de entuziasm în legătură cu noile lui sarcini. Unchiul Aldo îl învățase multe, iar relația lor se baza pe afecțiune și respect reciproc, cu toate că Aldo și fiii lui aveau grijă întotdeauna ca Maurizio să știe care îi e locul.

— *Vieni qui, avvocatino*, obișnuia să-i spună lui Maurizio atunci când voia să discute cu el, făcându-i semn cu mâna să se apropie, ca și când ar fi fost copil mic, și glumind pe seama diplomei în drept a nepotului său, cu toate că Maurizio era singurul absolvent de studii superioare din familie la vremea respectivă.

Față de fiii lui Aldo, care se revoltau cu privire la atitudinea autoritară a tatălui lor, Maurizio știa cum să-și țină capul plecat și să-l binedispună. Știa că, dacă voia să învețe ceva de la Aldo, trebuia să supraviețuiască școlii lui aprige. Mai știa și că astfel va fi recompensat.

— Nu se punea problema să trăiești alături de unchiul meu, ci să supraviețuiești, a declarat la un moment dat Maurizio. Dacă el făcea un lucru în proporție de 100%, tu trebuia să-l faci în proporție de 150%, ca să-i demonstrezi că te descurci la fel de bine ca el.

Așa că a așteptat, știind că pentru a obține ceea ce-și dorea nu putea urma întotdeauna calea cea mai scurtă.

Reținut, Maurizio și-a însușit multe dintre învățăturile lui Aldo, afișând inclusiv același farmec și aceeași abilitate de a le transmite și altora propriul entuziasm. Aldo, mai mult decât Rodolfo, a fost mentorul lui Maurizio.

— Diferența dintre tatăl și unchiul meu a fost că unchiul meu era un om de marketing, un dezvoltator, își amintea Maurizio. El... avea o influență aparte asupra tuturor. Era foarte uman, sensibil și inventiv. El a fost cel care a ridicat compania și am văzut cu ochii mei felul cum reușea să intre în relație atât cu oamenii cu care lucra, cât și cu clienții. Ce m-a fascinat cel mai tare a fost să observ cât de diferit era de tata, care era un actor în tot ce făcea. Unchiul meu nu juca un rol, la el totul era autentic.

Pe măsură ce Aldo era din ce în ce mai extrovertit și mai extravagant, Rodolfo devenea mai introvertit și mai contemplativ, rareori înfruntându-și fratele în mod direct. Îl suna furios pe Maurizio în repetate rânduri, cerându-i să-l însoțească la Florența pentru a-i reproșa lui Aldo că făcuse din nou abuz de putere într-o privință sau în alta. Alături de șoferul de încredere al lui Rodolfo, Luigi Pirovano, părăseau într-un Mercedes elegant, argintiu orașul Milano, luând-o pe autostrada A1, care ducea către partea de sud a țării.

— De data asta, a mers prea departe! O să-i spun în față ce cred, rostea apăsat Rodolfo.

În timpul acesta, Maurizio încerca să-l consoleze, iar Luigi asculta tăcut, conducând automobilul cu viteză pe autostradă – întâi de-a lungul câmpiilor, către Bologna, iar apoi pe serpentinele ce traversează Munții Apenini, către Florența.

Până când, trei ore mai târziu, mașina condusă de Luigi trecea de porțile și de postul de pază ale fabricii din Scandicci, furia lui Rodolfo se domolea, iar înverșunarea lui se risipea.

— *Ciao, carissimo!* îl saluta pe Aldo, îmbrățișându-l călduros.

— Foffino! Ce faci aici? spunea Aldo cu un zâmbet de surprindere, în timp ce Rodolfo ridica din umeri, pretextând că a venit să se ocupe de designul unei noi genți la care lucrează și invitându-l pe Aldo să ia masa împreună.

Aldo, la cei 77 de ani ai lui, era în continuare aproape la fel de energic, cu toate că devenise mai interesat de petrecerile și de balurile de caritate pe care le organiza decât de gestionarea zilnică a companiei. Renunțase în 1980 la regula de închidere a magazinelor din New York la ora prânzului și promovase brandul Gucci în rândul maselor prin intermediul colecției de accesorii. Iar acum începuse să acorde mai multă importanță momentelor lui de bucurie, după ce o viață întreagă fusese devotat companiei. Petrecea mai mult timp alături de Bruna și de fiica lor, Patricia, în vila de la malul

oceanului din Palm Beach, grădinărind, socializând și străduindu-se în continuare să-și transforme statutul de comerciant într-o chemare artistică.

— Noi nu suntem comercianți, suntem poeți! declara Aldo de la biroul lui din lemn masiv din Via Condotti în timpul unui interviu. Vreau să fiu precum Sfântul Părinte. Papa vorbește întotdeauna la plural.

Acolo unde cândva te întâmpinau certificate înrămate pe pereții complet albi, acum străluceau pe tapetul din catifea, de culoarea ocrului, picturi în ulei din secolele al XVII-lea și al XVIII-lea, sub un tavan arcuit, pe care erau pictate mai multe fresce. Sigiliul heraldic Gucci atârna în apropiere, laolaltă cu cheia orașului San Francisco, pe care primarul Joseph Alioto i-o dăruise lui Aldo în 1971.

În timp ce Aldo ținea predici, cineva trebuia să se ocupe de viitorul companiei și Maurizio, sprijinit de Rodolfo și Patrizia, a devenit moștenitorul virtual. La vremea când Maurizio s-a întors în Milano în 1982, industria modei din Italia, care până atunci gravitase în jurul prezentărilor *couture* de Alta Moda din Roma și show-urilor *prêt-à-porter* ale lui Giorgini din Sala Bianca, trecuse printr-o serie de schimbări. Lumina reflectoarelor cădea acum asupra orașului Milano, unde noi designeri de modă renumiți, precum Tai și Rosita Missoni, brandul Krizia al Mariucciei Mandelli, Giorgio Armani, Gianni Versace și Gianfranco Ferré își făcuseră apariția în capitala financiară și industrială a Italiei. Valentino, care își lansase afacerea din industria modei în 1959 la Roma, a preferat Parisul în detrimentul orașului Milano, unde și-a prezentat întâi colecțiile *couture,* apoi pe cele *prêt-à-porter*.

Organizatorii din industria modei din Milano le-au confiscat celor din Florența prezentările *prêt-à-porter* dedicate femeilor, ce aveau loc de două ori pe an, punând astfel capăt show-urilor vestimentare din Sala Bianca și transformând orașul Milano în centrul industriei de modă pentru femei. După dispariția postbelică a maeștrilor croitori, și-au făcut apariția pe piață noi tineri designeri pentru a umple golul cu care se confrunta acest domeniu creativ. La început, ei au dat naștere unor stiluri inovatoare pentru colecțiile

unor branduri manufacturiere nu foarte cunoscute din nordul Italiei: Armani, Versace și Gianfranco Ferré au lucrat cu toții pentru producători mici de articole vestimentare. Creșterea cererii pentru piesele de design care stabileau moda le-a demonstrat că le pot comercializa în nume propriu. Pe măsură ce afacerile lor aflate la început de drum înfloreau, tinerii designeri și-au deschis ateliere pe cele mai la modă străzi din Milano – printre ei se numărau Armani, pe Via Borgonuovo, Versace, pe Via Gesù, Ferrè, pe Via della Spiga și Krizia, pe Via Daniele Manin. Plini de inspirație, cu toții lucrau ore în șir alături de echipele lor de designeri-asistenți pentru a-și perfecționa stilurile, înghesuindu-se târziu în noapte în cele câteva restaurante tradiționale din centrul orașului Milano ce supraviețuiseră războiului – Bice, de pe Via Borgospesso, Torre di Pisa, din cartierul boem Brera, Santa Lucia, situat în apropierea Domului – toate încă populare în rândul antreprenorilor și al creatorilor din lumea modei.

Armani și Versace au devenit principalii adversari din industria modei din Milano. Versace avea succes datorită stilurilor provocatoare și strălucitoare; Armani crea ținute sobre și elegante. Versace a cumpărat *palazzi* impunătoare în Milano și în apropierea Lacului Como și le-a garnisit cu opere de artă prețioase în stilurile baroc și Gaudi pe care le promova. Armani, cunoscut drept „Regele bejului“, a preferat zona rurală, mai liniștită a Lombardiei și insula Pantelleria din Sicilia, unde și-a mobilat locuințele în stilul său elegant și minimalist.

Moda italiană vibra de o nouă energie. Sume mari de bani ajungeau în buzunarele designerilor cu ajutorul fotografilor avangardiști, al modelelor de top și al campaniilor publicitare *glossy*. Companiile de familie producătoare de accesorii din industria modei, precum Fendi și Trussardi, și-au însușit noul mod de a face afaceri – și-au modernizat imaginea și au luat din cota de piață a firmei Gucci, care devenise percepută drept un brand de modă veche. La vremea respectivă, Prada, preluată în 1978 de Miuccia, nepoata fondatorului Mario Prada, era în continuare considerată o companie producătoare de bagaje refractară la schimbare.

Maurizio a înțeles că, pentru a rămâne un jucător activ pe piață, compania Gucci trebuia să se reorienteze. Gucci simboliza în continuare eleganța și stilul, dar strălucirea de care brandul se bucurase în anii ‘60 și ’70 se estompase. Misiunea lui Maurizio în Milano continua vechiul vis al lui Aldo de a face ca numele Gucci să devină la fel de celebru în materie de articole vestimentare cum era în materie de accesorii. Patrizia, mare amatoare a hainelor semnate de designeri, îl tot îndemna pe Maurizio de ceva vreme să angajeze un designer important pentru colecția vestimentară Gucci.

— Pentru Gucci, articolele *prêt-à-porter* reprezentau adevărata încercare, își amintea Alberta Ballerini, care a lucrat la primele articole vestimentare Gucci alături de Paolo în anii ’70 și care face parte și astăzi din companie, ocupând postul de manager al produselor *prêt-à-porter*.

Colecțiile sport ale lui Paolo avuseseră succes, dar ele rămăseseră o mică parte din afacere.

Într-o zi de la finalul anilor ’70, își amintea Ballerini, Paolo și-a strâns toată echipa în studioul de design al fabricii din Scandicci.

— Vărului meu Maurizio i-a venit o idee nebunească, a spus el. Vrea să angajeze un designer extern.

— Ei bine, poate nu e o idee chiar atât de nebunească, a luat cuvântul Ballerini.

— Vorbește tot timpul despre un tip pe nume Armani, a continuat Paolo. Cine e? Cum nimeni nu pare să știe, n-avem nevoie de el.

Paolo a continuat să se ocupe de designul colecțiilor câteva sezoane la rând și a angajat pentru o colecție sezonieră un tânăr designer cubanez pe nume Manolo Verde, dar, cum relațiile cu familia lui s-au răcit între timp, a părăsit Florența și s-a mutat la New York în 1978. Ulterior, i s-a luat dreptul de a mai deține orice rol operațional în companie până în 1982. Gucci s-a trezit ducând lipsa unui designer pentru colecția *prêt-à-porter* într-un moment în care toate celelalte branduri italienești din industria modei debordau de popularitate. Câteva sezoane la rând, familia a încercat să

gestioneze singură situația, lucrând cu Ballerini și cu ceilalți membri ai echipei, însă și-au dat curând seama că au nevoie de ajutor.

Maurizio a început să cocheteze din nou cu ideea că brandul Gucci trebuia să apeleze la un designer cunoscut care să-i revitalizeze imaginea. Cunoștea articolele vestimentare semnate de Armani și știa că acesta ar fi putut crea genul de articole sport, elegante și *casual,* deopotrivă conforme cu stilul abordat de Gucci. Însă, la vremea respectivă, Armani își deschisese propria afacere, care creștea rapid. Gucci a început să caute în altă parte.

În demersul lui de a ajuta compania Gucci să se lanseze pe piața produselor vestimentare *prêt-à-porter*, Maurizio era nevoit să pășească pe o linie de demarcație subțire: voia să relanseze Gucci într-o lume a modei aflată în continuă schimbare, însă nu-și dorea un designer al cărui nume să pună în umbră brandul Gucci sau care să înstrăineze clienții fideli. Voia ca numele Gucci să dea tonul în industria modei, fără să-și piardă însă identitatea de casă de modă de lux.

În iunie 1982, Gucci l-a angajat pe Luciano Soprani, un designer din regiunea centrală a Italiei, Emilia-Romagna, care se remarcase prin adoptarea unei game limitate de culori și prin folosirea unor materiale transparente, cu ochiuri largi, pentru a se ocupa de colecția *prêt-à-porter* Gucci. Maurizio a pregătit compania pentru prima sa prezentare de modă din Milano din acea toamnă. Voia să introducă Gucci în rețeaua de modă din Milano, departe de Florența, pe care o considera provincială.

Gucci a prezentat prima colecția semnată de Soprano, care avea ca tematică Africa, la finalul lunii octombrie din 1982. Manechine nemișcate întruchipau imaginea unui tablou, decorat cu 2500 de dalii roșii aduse din Olanda. Prezentarea s-a bucurat de-un succes comercial instantaneu.

— N-am să uit niciodată acea primă prezentare de modă, își amintea Alberta Ballerini, vechea angajată a Gucci, care a contribuit la crearea și organizarea colecțiilor vestimentare. Sala de expoziție a rămas deschisă toată noaptea și toți acei cumpărători obosiți continuau să intre cu picioarele umflate, iar noi munceam de zor mai departe. Lumea a cumpărat atât de

mult, prea mult, am vândut o cantitate de produse incredibilă! A fost începutul unei perioade de glorie, spunea ea.

Presa italiană a elogiat noua direcție adoptată de Gucci, afirmând că ține pasul cu vremurile: „Într-un moment de criză, Gucci și-a abandonat originile florentine și și-a întors privirea către Milano, un laborator destinat ideilor și strategiilor antreprenoriale noi“, a scris Silvia Giacomini pentru *La Repubblica*. „Au decis să se alăture vedetelor din lumea modei a Milano-ului, bucurându-se de toate avantajele pe care le oferă resursele orașului.“

„Gucci își înnoiește categoric imaginea“, scrisese Hebe Dorsey pentru *International Herald Tribune* după ce văzuse colecția. Cu Aldo rămas în mod neobișnuit acasă, la Roma, din cauza unei gripe, Maurizio a fost cel care i-a oferit respectatei jurnaliste din industria modei detaliile despre noua direcție a companiei.

— Vrem ca Gucci să dea tonul în modă, nu să-l urmeze, a explicat Maurizio. Noi nu suntem designeri de modă și nu vrem să inventăm moda, dar vrem să facem parte din ea, pentru că, în zilele noastre, moda reprezintă un mijloc excelent de a ajunge mai rapid la oameni, a spus el.

Însă Dorsey n-a lăudat influența lui Soprani și a întâmpinat dificultăți în a găsi o tematică unitară pentru multitudinea de ținute pe care le prezentase Gucci.

„Noua imagine reprezintă o despărțire bruscă de ținuta clasică și *classy* totodată: fusta din piele asortată la o bluză colorată din mătase. Noul stil are mai multe fațete, printre care se numără și ținuta colonială, preluată din romanul Agathei Christie, *Moarte pe Nil*“, scria Dorsey. În articol, se menționa și faptul că gențile de călătorie asortate ținutelor din colecție, de culoare albă și bej, fără monograma GG, reprezentaseră partea cea mai interesantă a tabloului.

Maurizio l-a angajat pe Nando Miglio, care conducea o agenție de comunicare și publicitate specializată în industria modei, o îndepărtare categorică de strategia lui Aldo, care se baza pe contactul personal. Când

Aldo a văzut imaginile renumitului fotograf din lumea modei, Irving Penn, și-a ieșit din minți:

— E clar că nu înțelege o iotă din ce înseamnă cu adevărat Gucci, a spus Aldo, fumegând și adresându-i lui Penn o scrisoare usturătoare.

Dar reacția lui Aldo venea prea târziu. Campania, al cărei model era Rosemary McGrotha, pozând pe fundalul alb, caracteristic lui Penn, fusese deja trimisă către un număr mare de reviste de modă și de *lifestyle*. Maurizio a refuzat s-o anuleze. Următoarele patru campanii, una dintre ele având-o drept model pe Carol Alt, au fost fotografiate de-un discipol al lui Penn, tânărul Bob Krieger, care aborda același stil. Noile imagini promovau o modă diferită, ce punea accentul pe distracție și sport – exact același tip de ținută pe care Aldo și-l dorise în anii ’70. Nu aveau mai nimic în comun cu ținutele sexy din reclamele Gucci ale zilelor noastre.

Pe parcursul următorilor ani, Maurizio s-a ocupat și de-o mutare mai puțin vizibilă, dar la fel de importantă: o examinare a miilor de produse și stiluri din portofoliul companiei, menită să reducă numărul acestora.

— Compania a decis că era nevoie de un control intern al produselor create și fabricate în numele ei, își amintea Rita Cimino, o veche angajată a firmei Gucci, care s-a ocupat de colecția de genți și care lucrează în continuare pentru brand.

Până în acel moment, afacerea se dezvoltase în jurul fiecărui membru al familiei, fără a beneficia de o viziune de ansamblu sau de o coordonare a diferitelor ei departamente. Rodolfo avea angajații și furnizorii lui, care făceau ce le dicta el, Giorgio împreună cu Aldo îi aveau pe ai lor, iar Roberto, care se afla la conducerea Colecției de Accesorii Gucci, își urma propria direcție. Rezultatul? Un amestec de produse diferite, care n-aveau nimic în comun cu excepția numelui Gucci – departe de conceptul de armonie în materie de stil de la care pornise Aldo.

— Am lucrat cot la cot cu Maurizio, încercând să inventariem toate acele produse și să le punem într-o ordine. Maurizio avea idei clare despre cum ar fi trebuit să arate produsele Gucci de lux, spunea Cimino.

N-a durat mult până când amprenta lui Maurizio asupra brandului a fost remarcată. În decembrie 1982, *Capital*, un important săptămânal de afaceri din Milano, a publicat un editorial despre Maurizio, numindu-l tânărul moștenitor al dinastiei din lumea modei.

Patrizia a fost încântată de articol – sublinia ceea ce ea deja simțea. Își dorea ca Maurizio să devină o figură importantă în industria modei din Milano.

— Știam că el era slab de caracter, dar eu nu eram, spunea Patrizia. L-am împins atât de mult de la spate, încât a devenit președintele Gucci. Mie îmi plăceau ieșirile în societate, lui, nu; eu eram întotdeauna în oraș, el stătea în casă. Eram reprezentanta lui Maurizio Gucci, iar asta era suficient pentru mine. Era ca un copil, unul pe nume Gucci, care avea nevoie să fie spălat și îmbrăcat.

— Era lui Maurizio a început, le repeta Patrizia lui și oricui era dornic s-o asculte.

Îl propulsa, jucând rolul sufleorului din spatele scenei. Încă dinainte ca Maurizio să devină cunoscut în cercurile sociale din Milano, Patrizia poza în soția unei celebrități, plimbându-se prin oraș în automobilul ei condus de șofer, îmbrăcată în costume Valentino și Chanel. Rubricile care se ocupau de celebritățile din lumea modei o numeau „Joan Collins din Monte Napoleone“. Maurizio și Patrizia s-au mutat într-un *penthouse* luminos, cumpărat pentru ei de Rodolfo în Galleria Passarella din centrul orașului Milano, deasupra pieței San Babila. O terasă cu grădină înconjura partea exterioară a apartamentului, pe care ea a decorat-o cu lambriuri din lemn și un tavan pictat, care să semene cu cerul în viziunea lui Tiepolo. A mobilat-o apoi cu antichități, statui de bronz și vaze în stilul Art Deco.

— Patrizia chiar l-a ajutat pe Maurizio, își amintea Nando Miglio. În timp ce el era timid, rezervat și se simțea nelalocul lui în public, ea știa cum să strălucească. Patrizia a fost cea care a apăsat accelerația. Voia ca Maurizio să devină cineva. „Trebuie să le arăți tuturor că ești cel mai bun“, îi spunea.

Patrizia l-a convins pe Maurizio să o lase să creeze o gamă de bijuterii din aur pentru Gucci, numită Orocrocodillo. Gama cuprindea piese de sine stătătoare, al căror aspect reproducea modelul pieilor de crocodil și care aveau incrustate pietre prețioase. Patrizia a sperat că Orocrocodillo va deveni pentru Gucci ceea ce reprezentau cele trei inele care formau unul singur pentru Cartier – un produs care avea să devină semnătura brandului. Vândută în magazinele Gucci, gama Orocrocodillo era incredibil de scumpă – unele produse ajungeau la prețul de 29 de milioane de lire sterline (mai mult de 15 000 mii de dolari, în funcție de rata de schimb valutar) bucata –, însă cu un aspect extravagant. Personalul responsabil cu vânzările din magazinele Gucci clătina din cap și strecura bijuteriile înapoi în cutiile lor, întrebându-se cine avea să le cumpere.

La sfârșitul lui aprilie 1983, Gucci și-a inaugurat noul butic de pe Via Monte Napoleone, situat vizavi de magazinul existent, care continua să vândă genți și accesorii. Noul magazin, deschis în spațiul de pe colț, ocupat astăzi de Les Copains, vindea colecția vestimentară extinsă semnată de Luciano Soprani. În ziua inaugurării buticului, compania a convins poliția rutieră să blocheze traficul pe cea mai exclusivistă stradă comercială din Milano. Mese, scaune și cascade de gardenii au umplut trotuarele. Strada adiacentă, Via Baguttino – închisă la rândul ei pentru trafic –, s-a transformat într-un restaurant improvizat, unde chelneri cu mănuși albe plimbau tăvi cu scoici și caviar printre invitați, în timp ce șampania curgea. În ziua aceea, Maurizio a fost cel care i-a întâmpinat pe invitați și care s-a învârtit prin mulțime. Rodolfo fusese transportat în secret la Madonnina, una dintre cele mai bune clinici private din Milano, cu trei săptămâni în urmă.

Rodolfo a părăsit clinica pentru scurtă vreme, însoțit de îngrijitorii lui, pentru a vizita noul magazin cu puțin timp înainte de deschidere. S-a plimbat nesigur în zona spațioasă destinată vânzării, sprijinit dintr-o parte de Tullia, iar din cealaltă, de Luigi, admirând decorul și salutându-și angajații pe nume.

— Îi atârnau hainele pe el, era atât de slab! își amintea Liliana Colombo, la vremea aceea asistentă a secretarei lui Rodolfo, Roberta Cassol.

Maurizio a dat ordin ca nimeni să nu-l poată vizita pe Rodolfo la clinică – cu excepția lui, a avocatului său din Statele Unite, Domenico De Sole, și a consilierului său apropiat, Gian Vittorio Pilone. Pilone, născut în Veneția, își deschisese o afacere profitabilă în domeniul contabilității în Milano, lucrând pentru multe dintre vechile familii de industriași din oraș. Maurizio avea încredere în el și evita să ia o decizie sau să organizeze o întâlnire fără să-l aibă pe Pilone alături.

În vreme ce Maurizio încerca să ascundă public faptul că tatăl său era pe moarte, Rodolfo se simțea derutat în izolarea lui. Dintre angajații săi italieni, numai Roberta Cassol și Francesco Gittardi l-au vizitat la clinică, unde Maurizio și Patrizia îi trimiseseră două ghivece enorme de azalee în cameră.

Rodolfo și-a așteptat cu eleganță sfârșitul, plimbându-se prin clinică în halat din mătase, cu eșarfă la gât, chiar și în ultimele sale zile. O armată de avocați și de contabili veneau și plecau în timp ce el punea totul la punct, însă ultimele dorințe ale lui Rodolfo n-au mai apucat să fie îndeplinite. Ceruse în mod repetat să-l vadă pe fratele său Aldo, care se întorsese în Statele Unite după deschiderea din Monte Napoleone, ce avusese loc cu o săptămână în urmă, fără să treacă să-l vadă. Într-o sâmbătă, pe 7 mai, Rodolfo a intrat în comă. Maurizio și Patrizia s-au grăbit să-i fie alături, dar el deja nu-i mai recunoștea. Aldo a ajuns următoarea zi și l-a găsit pe Rodolfo strigându-i numele.

— Aldo! Aldo! *Dove sei?* Unde ești? a strigat Rodolfo.

— Sunt aici, Foffino! Sunt aici, i-a răspuns Aldo plângând, aplecat peste trupul fratelui său mai mic și apropiindu-și fața de ochii lui Rodolfo, care nu mai reușeau să distingă nimic. Spune-mi, spune-mi, ce pot să fac pentru tine, frățioare? Cum pot să te fac să te simți mai bine?

Rodolfo nu mai putea să-i răspundă. Cancerul i se răspândise deja în tot organismul. Rodolfo a murit pe 14 mai 1983, la vârsta de șaptezeci și unu

de ani. Biserica romano-catolică San Babila s-a umplut de persoane îndoliate, în timp ce sicriul i-a fost cărat înăuntru de patru dintre angajații săi de încredere, printre care Luigi și Franco. La finalul ceremoniei, sicriul lui Rodolfo a fost transportat în Florența pentru a fi înmormântat în cavoul familiei. O eră se încheiase – urma alta nouă.

15 *Truth's Eye* în original.

8.

MAURIZIO PREIA CONDUCEREA

Pentru Maurizio, aflat la vârsta de 35 de ani, moartea tatălui a fost percepută ca un șoc, dar și ca o eliberare. Maurizio fusese singura ființă față de care Rodolfo își exprimase dragostea obsesivă, posesivă și autoritară și fusese ținut întotdeauna sub un control strict. Până la final, relația lor fusese una încordată și formală. Lui Maurizio îi venea greu să-și înfrunte tatăl sau să-i ceară ceva – când avea nevoie de bani de buzunar, mergea în continuare la Luigi Pirovano, șoferul lui Rodolfo, sau la Roberta Cassol, secretara lui Rodolfo.

— Întotdeauna obișnuiam să spun că Rodolfo i-a dăruit castelul, dar nu i-a dat și banii necesari să-l întrețină, spunea Cassol. Maurizio îmi cerea mereu bani de buzunar, fiindcă se temea să-i ceară tatălui său.

Chiar și la maturitate, Maurizio sărea în picioare când tatăl său intra în cameră. Singura răzvrătire a lui față de Rodolfo fusese căsătoria cu Patrizia, pe care, într-un final, Rodolfo o acceptase forțat de împrejurări. Cu toate că n-a avut niciodată o relație apropiată cu nora lui, au reușit să facă pace. Rodolfo își dăduse seama că ea îl iubea pe Maurizio, că erau fericiți împreună și că Alessandra și Allegra creșteau într-un cămin călduros.

După moartea lui Rodolfo, Maurizio a rămas cu o avere de milioane de dolari: domeniul din Saint Moritz, apartamente de lux în Milano și New York, în jur de 20 de milioane de dolari în conturile din Elveția și 50% din imperiul Gucci, care aducea profituri enorme. Pe lângă toate bogățiile sale, care la vremea respectivă fuseseră evaluate la suma de 230 de milioane de

dolari, Rodolfo i-a lăsat moștenire lui Maurizio și un cadou simplu, dar cu încărcătură simbolică, un portofel din piele de crocodil cu însemnele Gucci ale anilor ’30. Tatăl său, Guccio, îi dăruise portofelul negru și subțire. În buzunarul portofelului se găsea un șiling antic englezesc – un suvenir de pe vremea când Guccio lucrase la Savoy. Acum venise rândul lui Maurizio să preia frâiele afacerii.

Să preia frâiele însemna să ia decizii – pentru prima oară în viața lui, Maurizio era liber să decidă singur. Cu toate acestea, îi lipsea experiența – până atunci, Rodolfo se ocupase de tot în numele lui. Mai mult decât atât, în vremurile în care trăia Maurizio, deciziile deveniseră mult mai greu de luat. Lecțiile pe care le primise de la Aldo în New York îi fuseseră de folos unchiului său, dar într-o cu totul altă epocă. Lumea lui Maurizio era mult mai complexă. Piața articolelor de lux devenise mult mai competitivă, iar conflictele din familia Gucci, mult mai aprige.

— Cea mai mare greșeală a lui Rodolfo a fost că n-a avut încredere mai devreme în Maurizio, declara într-un interviu luat în biroul său din Milano consilierul lui Maurizio, Gian Vittorio Pilone, cu puțin timp înainte de moartea sa din 1999. A ținut frâiele prea strâns și nu i-a dat niciodată șansa lui Maurizio să fie independent.

— Au existat momente în care Maurizio era de-a dreptul copleșit de greutatea deciziilor pe care era nevoit să le ia, spunea Liliana Colombo, care a devenit ulterior secretara lui de încredere. Rodolfo avusese grijă întotdeauna de toate în numele lui.

Înainte să moară, Rodolfo s-a temut că, în ciuda eforturilor de a-l învăța pe Maurizio să aibă simțul valorii și să înțeleagă însemnătatea banului, nu reușise. Cu toate că îi lipsise simțul de afacerist al fratelui său Aldo, reușise să strângă o avere cu domeniul din Saint Moritz și contul secret din Elveția. Rodolfo se mândrea cu faptul că tot timpul depusese bani în cont și nu retrăsese nimic niciodată, dar nu era sigur că Maurizio i-ar fi putut urma exemplul. Văzuse cu ochii lui cum fiul putea să cheltuie milioane de dolari într-o clipă și că era mai preocupat de aparențele succesului decât de esența

lui. Rodolfo se temea și că Maurizio va fi doborât în conflictele aprige dintre membrii familiei.

— Maurizio era un tânăr drăguț și sensibil, își amintea Pilone. Tatăl său se temea că tocmai aceste trăsături de caracter îl vor face vulnerabil în fața atacurilor.

Mulți dintre consilierii lui Rodolfo își aminteau că îi luase deoparte în lunile dinaintea morții sale și îi rugase să aibă grijă de Maurizio după ce el nu va mai fi – rugăminte care nu putea să-l ridice prea tare pe Maurizio în ochii lor.

Într-o zi, pe când Rodolfo era încă activ în cadrul companiei, dar călătorea deja frecvent la Verona pentru tratamentele împotriva cancerului, a vorbit cu Allan Tuttle, un avocat care îi reprezentase pe el, pe Aldo și compania Gucci la tribunal în procesul împotriva lui Paolo și care cunoștea foarte bine întreaga familie. Tocmai ajunsese în concediu la Veneția, care se afla la mai puțin de o oră de Verona. Rodolfo s-a întâlnit cu el acolo și l-a invitat să ia prânzul împreună într-o zi rece și ploioasă. Tuttle, care tocmai părăsise călduros și însoritul Washington, D.C., nu era pregătit pentru o astfel de vreme.

— Rodolfo mi-a dat la propriu haina de pe el, pentru că eu nu aveam una, își amintea Tuttle.

Cei doi bărbați au luat prânzul la un restaurant, iar apoi au făcut o plimbare lungă pe canalele Veneției aflate în bătaia vântului. Rodolfo i-a povestit ceremonia nunții lui cu Sandra Ravel, care avusese loc cu ani în urmă, amintindu-și cum oamenii umpleau canalele, îngrămădindu-se să le facă urări de bine și aruncându-le flori în gondolă.

— Știa că e pe moarte, cu toate că nu mi-a mărturisit asta, spunea Tuttle. Mi-a ținut un mic discurs despre Maurizio și despre cum era îngrijorat pentru el. Voia ca eu și Domenico De Sole să avem grijă de el.

Când a terminat ce avea de spus, Rodolfo s-a urcat într-un taxi plutitor, mi-a făcut elegant cu mâna și a plecat.

— A rămas un actor până la finalul vieții, zicea Tuttle. Totul era foarte bine pus în scenă.

Rodolfo i-a ținut și lui De Sole același discurs ceva mai târziu.

— Rodolfo era speriat, spunea De Sole. Își dădea seama bine că Maurizio nu avea simțul măsurii.

În ciuda neîncrederii sale de la început în Patrizia, Rodolfo s-a confesat inclusiv în fața nurorii sale:

— Îndată ce va da de bani și de putere, se va schimba, povestea Patrizia ce îi mărturisise Rodolfo. Te vei trezi căsătorită cu alt bărbat.

Dar atunci nu-l crezuse.

În lunile ce-au urmat după moartea lui Rodolfo, Aldo l-a supravegheat atent pe Maurizio. Știa că moartea fratelui său mai mic ar fi putut distruge situația de drept din cadrul companiei, pe care reușiseră să o mențină în ciuda războaielor cu Paolo. Își împărțiseră afacerea între ei, bazându-se pe câteva principii simple: în primul rând, compania trebuia să rămână în sânul familiei și numai membrii ei puteau hotărî cât de repede, de mult sau în ce direcție se va dezvolta și cu ce produse. În al doilea rând, își împărțiseră afacerea în două arii de influență separate – Aldo se ocupa de Gucci America și de magazinele de desfacere, în timp ce Rodolfo se ocupa de Guccio Gucci și de rețeaua de producție din Italia. Această împărțire a puterii se dovedise una profitabilă; la moartea lui Rodolfo, Gucci avea vânzări cu duiumul. Compania deținea 20 de magazine proprii în marile orașe ale lumii, 45 de magazine ce funcționau ca francize între Japonia și Statele Unite, o afacere profitabilă duty-free și afacerea de succes cu vânzări angro a GAC. Disputele cu Paolo se calmaseră, iar Aldo își acordase timpul necesar pentru a se bucura de statutul său de patriarh al familiei.

— Eu eram locomotiva, iar restul familiei era trenul, avea să povestească mai târziu cu satisfacție. Locomotiva fără tren nu valorează nimic, iar trenul fără locomotivă – ei bine, nu se mișcă!

Aldo spera că, în ciuda morții lui Rodolfo, afacerea Gucci urma să continue ca și până atunci. Subestimase trei aspecte. Primul, ambiția lui Maurizio de a duce brandul dincolo de granițele prevăzute de regulamentul stabilit în familie, care făcuse din Gucci o companie de succes. Al doilea, hotărârea fiului său Paolo de a câștiga în instanță dreptul de a-și folosi numele într-o afacere personală. Al treilea, atitudinea Agenției de Administrare Fiscală a Statelor Unite față de evaziunea fiscală. Vechiul statu-quo al firmei a rezistat mai puțin de un an.

Înainte ca Rodolfo să se stingă, nu existase nicio urmă de îndoială că Maurizio va moșteni 50 de procente din afacere după moartea sa. Rodolfo obișnuia să le spună deschis angajaților, prietenilor și membrilor familiei că Maurizio va moșteni totul după moartea lui, „dar niciun minut mai devreme“. Învățase din experiența lui Aldo cu Paolo care sunt consecințele renunțării timpurii la putere. Era de părere că gestul lui Aldo de a-și împărți acțiunile care îi reveneau din firmă cu fiii săi fusese prematur și destabilizase compania, așa că se hotărâse să nu facă aceeași greșeală.

Testamentul lui Rodolfo n-a fost găsit imediat după moarte, dar Maurizio, singurul său copil, era considerat oricum moștenitorul de drept conform legislației italiene. La câțiva ani după moartea lui Rodolfo, când Maurizio s-a trezit confruntându-se cu o serie de probleme legate de moștenire, câțiva anchetatori de la Guardia di Finanza, poliția fiscală, au descoperit testamentul în seiful companiei, pe care au fost nevoiți să-l deschidă cu o lampă de sudură, nereușind să găsească cheia. Rodolfo își scrisese testamentul de mână, lăsându-i totul, așa cum era de așteptat, singurului și adoratului său fiu, *unico, adorato figlio*. Rodolfo avusese grijă să le lase ceva și oamenilor săi de încredere – în special Tulliei, lui Franco și lui Luigi.

La prima întâlnire de familie de după moartea lui Rodolfo, Maurizio, Aldo, Giorgio și Roberto s-au măsurat încurcați din priviri. În ciuda micului discurs al lui Maurizio, prin care îi anunța că își dorea să lucreze împreună pentru viitorul brandului Gucci, ceilalți nu l-au luat în serios.

— *Avvocatino!* i-a spus Aldo. Nu încerca să-ți iei zborul prea devreme. Dă-ți un timp să înveți.

Pentru ei, nu era o surpriză că Maurizio moștenise cele 50 de procente din acțiunile companiei care îi reveniseră lui Rodolfo, dar au rămas cu gurile căscate de uimire când le-a arătat certificatele de moștenitor care dovedeau că tatăl său îi lăsase moștenire toată averea lui înainte să moară – scutindu-l astfel de plata a 8,5 milioane de dolari, cuantumul taxelor de moștenire. Suspectau că semnăturile fuseseră falsificate.

Frustrat că nu reușise să câștige sprijinul rudelor sale în cadrul întâlnirii, Maurizio a plecat la scurt timp să se întâlnească în particular cu Aldo la Roma. Spera ca Aldo să-i aprobe planurile de modernizare a brandului. Una dintre asistentele lui Aldo din Roma le-a auzit discuția atunci când Aldo, scuturând din cap autoritar, l-a condus afară din birou.

— *Hai fatto il furbo, Maurizio, ma quei soldi non te li godrai mai!*[16], l-a auzit ea pe Aldo spunându-i.

Fără să se lase intimidat de refuzul rudelor sale, Maurizio a creat o nouă viziune pentru Gucci, ce transforma compania într-o firmă globală de articole de lux cu management internațional de specialitate, cu proceduri de design, producție și distribuție simplificate și cu tehnici de promovare a produselor sofisticate. Modelul lui era cel franțuzesc, al afacerii de familie Hermès, care se dezvoltase fără să renunțe nici la trăsătura distinctivă de afacere de familie, nici la produsele sale exclusiviste. Maurizio dorea ca Gucci să facă din nou parte din aceeași ligă cu Hermès și Louis Vuitton; se temea că pot fi comparați mai curând cu Pierre Cardin, designerul francez de origine italiană, care făcuse istorie în lumea modei semnând legendarul Bar Suit pentru Christian Dior, înainte de a transforma patentarea numelui său aproape într-o formă de artă, vânzându-și semnătură pentru aproape orice, de la cosmetice la ciocolată și electrocasnice.

Ideile lui Maurizio pentru Gucci erau bune; problema era că nu știa cum să le pună în aplicare. Compania fusese împărțită între membrii familiei și

fiecare își apăra dreptul de a face ce considera că e mai bine pentru ea. Cu toate că Maurizio era cel mai important acționar al Gucci, având 50% din acțiuni, avea mâinile legate. Vizavi de Maurizio, la masa de consiliu stăteau Aldo, cu 40% din Guccio Gucci SpA, Giorgio, Roberto și Paolo, fiecare cu 3,3%. Din Gucci America, Aldo deținea 16,7%, iar fiii săi 11,1%. Maurizio nu putea face mai nimic fără aprobarea lor, iar ei nu se arătau prea răbdători cu ideile lui. Gucci supraviețuia hrănindu-se din fosta glorie și continua să genereze profituri mari, cu ajutorul cărora își permiteau să-și întrețină stilul de viață – nu vedeau de ce să schimbe ceva.

Maurizio a încercat să-și ducă mai departe planurile, întinzându-se atât cât putea. S-a bazat pe Roberta Cassol, căreia i-a cerut ajutorul în perfecționarea personalului Gucci. Incapabil să gestioneze o situație conflictuală, așa cum fusese și tatăl său, Maurizio i-a cerut lui Cassol să concedieze mulți angajați vechi ai firmei, pe care el îi considera nepotriviți în actuala industrie a articolelor de lux, aflată în continuă schimbare.

— Așa cum o făcea și înainte, când îmi spunea lucruri pe care nu avea curajul să i le spună tatălui său, acum mi se adresa: „Roberta, a venit momentul să scăpăm de cutare și cutare“. Era slab de caracter și nesigur pe el.

În același timp, poziția lui Aldo în cadrul companiei Gucci America a devenit una nesigură. În septembrie 1983, pe baza documentelor prezentate în instanță de către Paolo, Agenția de Administrare Fiscală a Statelor Unite a început să verifice situația financiară a lui Aldo Gucci și a companiei Gucci Shops. Până pe 14 mai 1984, Departamentul de Justiție a autorizat procuratura Statelor Unite să investigheze cazul cu ajutorul unui mare juriu. Aldo, care gândea repede și eficient când venea vorba de afaceri, n-a înțeles atitudinea americanilor legată de plata taxelor, cu toate că devenise cetățean SUA în 1976. În Italia, marea majoritate a cetățenilor, sceptici și neîncrezători la adresa guvernului, consideră că plata taxelor echivalează cu aruncarea banilor în traista unor politicieni corupți, fără a avea parte de prea multe beneficii în schimb. Zicala americană – care spune că în viață doar

două lucruri sunt sigure, moartea și taxele – n-ar avea niciun sens pentru un italian, cu atât mai puțin în anii 1980. Astăzi, guvernul italian încearcă să pună capăt evaziunii fiscale necontrolate, dar, în anii aceia, cu cât cineva reușea să evite mai mult plata taxelor, cu atât era considerat mai deștept. Era un lucru aproape de laudă. De Sole, care în gândire era mai mult american decât italian și care se specializase în drept fiscal, a încercat să-i explice lui Aldo gravitatea situației.

— Am expus problema pe larg în fața întregii familii la Hotel Gallia din Milano, spunea De Sole. Le-am explicat gravitatea ei.

— „Nu fi absurd“, mi-au răspuns. „Aldo e un om de ispravă și a făcut foarte multe pentru comunitatea locală; nu se vor atinge de el.“

— Nu înțelegeți, le-am zis. Asta e America, nu Europa. Vorbim despre o fraudă masivă – Aldo Gucci o să fie arestat!“

Nimeni nu l-a luat în serios pe De Sole, iar „Gurul Gucci“ a ignorat problema. „Întotdeauna ești atât de pesimist“, i-a spus cu superioritate lui De Sole, care continuase să lucreze pentru companie după moartea lui Rodolfo.

— Aldo avea același temperament dominant și refuza să se lase sfătuit, își amintea Pilone.

Între timp, De Sole descoperise că, pe lângă transferul ilegal a milioane de dolari provenite din profiturile Gucci America către propriile sale companii *offshore*, Aldo încasase personal un teanc de cecuri în valoare de sute de mii de dolari, emise pe numele companiei.

— Aldo trăia ca un rege, însă în spatele fiecărui lucru se ascundeau acte de evaziune fiscală masivă, spunea De Sole. Acest lucru avea să-l ruineze pe el și avea să ruineze și compania.

De Sole l-a implorat pe Aldo să ia în serios gravitatea situației. A călătorit alături de el și de Bruna către Washington, D.C., unde De Sole și soția sa, Eleanore – care pe atunci locuia în Bethesda, Maryland, alături de cele două fiice ale lor –, îi invitaseră la masă la ei acasă.

— L-am rugat pe Aldo să înțeleagă că n-am nimic împotriva lui, spunea De Sole.

La un moment dat, în timpul cinei, Bruna, aproape plângând, l-a luat deoparte pe De Sole și l-a rugat să-i explice ce se petrece.

— I-am spus: „Îmi pare rău, dar va face închisoare“. Aldo nega realitatea. Credea că Gucci e jucăria lui. Nu înțelegea diferența între persoană fizică și persoană juridică – din punctul lui de vedere, el fusese cel care ridicase compania și merita să se aleagă cu ceva după tot ce făcuse.

De Sole își amintea că avusese dificultăți la început în a-l convinge pe Maurizio care sunt consecințele pe care Aldo va trebui să le suporte.

— Nu înțelegi, i-a zis el lui Maurizio. Dacă Aldo va ajunge la închisoare, nu se va mai putea ocupa de companie. Trebuie să facem ceva!

În cele din urmă, Maurizio a fost de acord. Vulnerabilitatea lui Aldo, cauzată de problemele fiscale, era în favoarea dorinței lui Maurizio de a crea un nou Gucci. Cu ajutorul lui Pilone și De Sole, a pus la cale un plan prin care să preia conducerea consiliului director. Singurul mod prin care ar fi putut pune mâna pe putere era să se alieze cu unul dintre verii săi. Dar cu care? Giorgio era prea rezervat, cu o mentalitate tradițională și loial lui Aldo. N-ar fi vrut să agite apele. Roberto era și mai conservator ca el și preocupat să le asigure un viitor celor șase copii ai săi. Amândoi se arătau mulțumiți de mersul actual al lucrurilor. Singura posibilitate era Paolo, oaia neagră, care încetase să mai vorbească cu Maurizio de doi ani, de când avusese loc incidentul din sala de consiliu. Dar Maurizio știa, de asemenea, că Paolo era un om pragmatic și că se afla în dificultăți financiare – cheltuise deja suma de bani compensatoare pe care o primise de la Gucci. Maurizio s-a hotărât să îi facă o ofertă. A pus mâna pe telefon și i-a telefonat lui Paolo la New York.

— Paolo, sunt Maurizio. Cred că ar trebui să vorbim. Am o idee care ne-ar putea rezolva amândurora problemele.

Au căzut de acord să se întâlnească la Geneva, în dimineața zilei de 18 iunie 1984.

Paolo și Maurizio au ajuns aproape în același timp la Hotel Richemond. Pe când stăteau la o masă de pe terasă, aflată în bătaia razelor de soare, admirând Lacul Geneva, Maurizio i-a povestit lui Paolo despre planul său de a înființa o nouă companie, Gucci Licensing, cu sediul fiscal în Amsterdam, care avea să dețină controlul asupra tuturor licențelor emise în numele Gucci. Maurizio avea să dețină 51% din noua companie, iar lui Paolo avea să îi revină 49% și funcția de președinte. În schimb, Maurizio își dorea ca Paolo să i se alăture cu cât deținea el, 3,3%, lui Maurizio, care avea 50%, în consiliul director al Guccio Gucci. Maurizio avea să cumpere mai târziu acțiunile lui Paolo pentru suma de 20 de milioane de dolari. În final, Paolo și Maurizio aveau să renunțe la orice plângere îndreptată asupra celuilalt în instanță. La sfârșitul întâlnirii, cei doi veri și-au dat mâna și au căzut de acord să le ceară avocaților să pregătească actele necesare.

Au semnat acordul o lună mai târziu, în birourile din Lugano ale Crédit Suisse, unde Paolo și-a depus certificatele de acționar, iar Maurizio i-a achitat în avans 2 milioane de dolari. Maurizio avea să intre în posesia acțiunilor lui Paolo când noua companie, Gucci Licensing, avea să fie fondată și când avea să îi plătească lui Paolo restul de 20 de milioane de dolari, dintr-un total de 22 de milioane de dolari. Între timp, își asigurase votul lui Paolo și controlul asupra companiei Gucci.

Consiliul director al Gucci America se întâlnea în fiecare an la New York, la începutul lunii septembrie. Nu existau decât câteva lucruri trecute în agendă: aprobarea bilanțului financiar pentru primele șase luni ale lui 1984, un plan pentru deschiderea unor magazine noi și câteva întâlniri personale.

În vremurile de demult, când Rodolfo, Vasco și Aldo conduceau afacerea, ședințele de consiliu erau ca niște întruniri plăcute de familie, când cei trei frați se strângeau laolaltă și semnau imediat ce propunea Aldo, își amintea fiul său, Roberto.

— Exista o încredere atât de mare între ei, încât votau pur și simplu ce propunea el fără să conteste nimic, apoi ieșeau în oraș și se simțeau bine, spunea el.

La sfârșitul săptămânii de dinaintea ședinței de consiliu, De Sole a zburat în secret spre Sardinia, unde Maurizio și Pilone urmăreau întrecerile din finală, în urma cărora urma să fie ales viitorul reprezentant al Italiei la Cupa Americii, la veliere. Erau cazați la Hotel Cervo din Porto Cervo, pe care Aga Khan îl construise alături de Porto Rotondo, aflat în apropiere.

Mulți consideră aceste stațiuni exclusiviste de vacanță drept unele dintre cele mai luxoase din Italia. Satul turistic Porto Cervo se întinde dincolo de piața centrală plină de cafenele, restaurante și magazine de designer, toate zugrăvite în același roz prăfuit și cu vedere la golf, unde turiștii italieni înstăriți își amarează luxoasele iahturi și bărci cu motor. Terasele scăldate de soare și grădinile îngrijite ale somptuoaselor vile se ivesc din versanții stâncoși de deasupra mării.

Ziua, Maurizio, Pilone și De Sole străbăteau apele înspumate ale mării în barca cu motor a lui Pilone, Magnum 36, în urma elegantelor ambarcațiuni de curse; noaptea, luau cina la lumina lumânărilor pe terasele din Porto Cervo și își recapitulau planul, unul cât se poate de simplu. De Sole, care era secretarul consiliului director al Gucci America, avea să zboare la New York și să ia parte la ședința de consiliu în calitate de reprezentant al lui Maurizio. Se întâlnise deja cu reprezentantul lui Paolo, care îi promisese că va vota la fel ca el. De Sole avea să propună dizolvarea actualului consiliu director și să-l nominalizeze pe Maurizio în funcția de președinte al companiei Gucci din Statele Unite. Deținând majoritatea voturilor, ceilalți membri ai consiliului nu i s-ar fi putut împotrivi în mod decisiv. Aldo avea să piardă controlul asupra companiei în doar câteva minute.

Câteva săptămâni mai târziu, în New York, planul s-a desfășurat chiar mai simplu decât și-au imaginat. Întâlnirea a avut loc în sala de consiliu a firmei de la etajul treisprezece al clădirii de pe Fifth Avenue, în care era situat magazinul. Înainte de începerea ședinței, De Sole a anunțat că va vota în numele lui Maurizio. Câteva minute mai târziu, reprezentantul lui Paolo a făcut același anunț. Aldo, aflat în biroul său de la etajul doisprezece, hotărâse să nu ia parte la ședința de consiliu, crezând că totul avea să

decurgă ca de obicei. În locul său, l-a trimis pe directorul general al Gucci, Robert Berry.

De Sole a cerut permisiunea să ia cuvântul, sub ochii închiși la culoare ai lui Guccio Gucci, fondatorul companiei, care pufăia din trabucul său, zâmbind în colțul gurii în portretul în ulei, de mărime naturală, ce atârna pe peretele din spatele mesei de conferință.

— Cer ca o moțiune prin care consiliul director să fie dizolvat să apară trecută în agendă, a spus De Sole clar și răspicat.

Ochii lui Berry s-au făcut mari de uimire.

În scurt timp, reprezentantul lui Paolo a aprobat moțiunea.

— Cer... cer... cer ca ședința să se suspende temporar, s-a bâlbâit Berry înainte de a da buzna pe ușă și de a coborî scările în viteză spre biroul lui Aldo, ca să-l pună la curent cu ce întâmplă.

Aldo, care vorbea la telefon plin de entuziasm cu cineva din Palm Beach, a închis telefonul când Berry l-a întrerupt.

— Dr. Gucci! Dr. Gucci! Trebuie să coborâți imediat! i-a spus Berry gâfâind. Are loc o revoluție!

Aldo l-a ascultat tăcut pe Berry.

— Dacă așa stau lucrurile, atunci nu are niciun rost să mai cobor. Nu mai putem face nimic, i-a răspuns Aldo tăios.

Îl subestimase pe tânărul Maurizio, care se temea că face o mare greșeală.

Berry s-a întors în sala de ședință și a încercat fără sorți de izbândă să suspende întâlnirea pe motiv că avocatul lui Aldo, Milton Gould, angajat al unei prestigioase firme de avocatură din New York, nu se putea prezenta la fața locului, deoarece participa la o sărbătoare evreiască. De Sole și reprezentantul lui Paolo au votat să dizolve consiliul director și l-au numit pe Maurizio în funcția de președinte al Gucci Shops Inc.

Aldo a părăsit clădirea cu fața schimonosită. Propriul său nepot, omul despre care crezuse cândva că i-ar fi putut fi succesor, îl deturnase printr-o *coup d'état*.

Acum, Maurizio era dușmanul.

Aldo s-a întâlnit la scurt timp cu Giorgio și Roberto, însă și-au dat seama cu părere de rău că nu se mai putea face nimic; Maurizio, aliat cu Paolo, avea controlul suprem asupra companiei. Același lucru avea să se petreacă și la următoarea întâlnire a consiliului director al Guccio Gucci din Florența.

Membrii familiei Gucci au ajuns la un acord înaintea ședinței, pe care l-au semnat pe 31 octombrie 1984 și pe care l-au ratificat pe 29 noiembrie în cadrul unei întâlniri a acționarilor în Florența. Maurizio a obținut patru dintre cele șapte voturi ale membrilor consiliului director și a fost numit președinte al Guccio Gucci. Aldo a fost numit președinte onorific, iar Giorgio și Roberto, vicepreședinți. Giorgio urma să se ocupe în continuare de magazinul din Roma, așa cum și Roberto avea să rămână administratorul companiei din Florența.

Maurizio era în culmea fericirii; obținuse exact ceea ce sperase. Aldo avea în continuare un titlu important, dar fusese îndepărtat de la putere; verilor li se permisese să-și păstreze rolurile din cadrul companiei, dar Maurizio era cel care deținea controlul. Ba mai mult, reușise să transforme acțiunile lui Paolo din cadrul companiei într-un factor stabilizator. Presa, care a tratat cu entuziasm subiectul conflictului de familie, l-a portretizat pe Maurizio ca fiind un erou; *New York Times* l-a numit „Aducătorul de pace al familiei“, construindu-i o imagine de calm în mijlocul aprigelor dispute ce umpluseră rubricile de scandal.

Maurizio a organizat o întâlnire cu cei mai importanți angajați din Florența, invitând un grup de aproximativ treizeci de persoane în sala de ședințe cu formă ovală, pe care angajații au numit-o ironic „Sala Dinastiei“, referindu-se la popularul serial de televiziune de la acea vreme, *Dynasty*. Angajații s-au strâns în jurul masivei mese de conferință din lemn, înconjurată de pereții întunecați, îmbrăcați în lemn, și de patru busturi din marmură reprezentând cele patru continente. Maurizio le-a explicat angajaților din birouri și din fabrică noua sa viziune asupra companiei Gucci.

— Gucci e precum o mașină de curse competitivă, a început el șovăitor, privind către figurile cunoscute ale vechilor angajați strânși în jurul său. Ca un Ferrari, a continuat el, folosindu-se de o comparație pe care credea că o pot pricepe. Dar noi o conducem ca pe un Cinquecento, a spus, făcând trimitere la micul model funcțional, postbelic, produs de Fiat. De azi înainte, Gucci are un nou șofer. Iar cu motorul potrivit, cu piesele potrivite, cu mecanicii potriviți, vom câștiga cursa! a conchis, afișând un zâmbet larg, care arăta că-l bucură mult cele anunțate.

La finalul discursului, a întrebat publicul tăcut dacă are întrebări. Printre trecerile nervoase de pe un picior pe altul și dresul vocilor, lui Maurizio i-a căzut privirea pe Nicola Risicato, un bărbat care începuse să lucreze pentru companie ca vânzător în magazinul din Milano și avansase până când ajunsese să se ocupe de gestionarea magazinului din Via Tornabuoni. Risicato, la vremea aceea trecut bine de vârsta mijlocie, îl văzuse pe Maurizio crescând sub ochii săi.

— Nicola, nici măcar tu? N-ai nimic să-mi spui? l-a întrebat Maurizio zâmbind, privindu-l cu afecțiune pe bărbatul în vârstă și așteptând să primească aprobarea lui.

— Nu, nu obișnuiesc să arunc în stânga și-n dreapta cu complimente, i-a răspuns Risicato sec, ca un ecou al reținerii manifestate de mulți dintre colegii săi.

Se obișnuiseră cu stilul spontan și înflăcărat al lui Aldo și al lui Rodolfo și nu prea știau ce să spună despre discursul legat de mașini Ferrari al lui Maurizio.

În decembrie anul acela, *Wall Street Journal* a publicat un articol detaliat care trata așa-zisele acte de evaziune fiscală comise de Aldo Gucci, aducând la cunoștința cititorilor că acesta se afla sub investigația unui mare juriu federal pentru acuzația de deturnare a unei sume de 4,5 milioane de dolari din încasările companiei între septembrie 1978 și sfârșitul anului 1981. Articolul menționa că Aldo declarase anual venituri mai mici de 100 000 de dolari, „o sumă modestă pentru un om cu statutul său“.

Știrea a fost preluată și de presa italiană. Gucci atinsese apogeul în Statele Unite, dar acum părea că se îndreaptă spre prăbușire. „Pentru prima oară, numele Gucci nu a fost menționat în legătură cu eleganța și stilul, ci cu o infracțiune serioasă“, scria săptămânalul italian *Panorama* în ianuarie 1985.

Maurizio avea încredere în De Sole și i-a propus să preia funcția de președinte al Gucci America, cu obiective clare în mandatul său: să rezolve problemele grave de natură fiscală ale companiei, să pregătească apărarea împotriva acuzațiilor de fraudă și să angajeze oameni competenți în funcțiile de conducere. Înainte de începerea mandatului lui De Sole, fostul președinte al Gucci Shops Inc. fusese o femeie pe nume Marie Savarin. Savarin era contabilă și fusese asistenta loială a lui Aldo ani la rând; a fost probabil singura femeie în care Aldo a avut vreodată încredere – dându-i inclusiv dreptul de a semna în numele său.

De Sole a fost de acord să îndeplinească sarcinile impuse de Maurizio, cu condiția să poată locui în continuare în Washington D.C. și să-și păstreze sediul firmei de avocatură acolo, lucrând în cadrul companiei cu jumătate de normă. De Sole a început să călătorească la New York o dată pe săptămână. A angajat un bărbat pe nume Art Leshin în funcția de director financiar, care să-l ajute să pună la punct situația conturilor companiei.

— Când am văzut cum stă treaba, ne-a cuprins panica! își amintea De Sole. Era un dezastru, un haos total. Nu existau bilanțuri și nici proceduri contabile. Ne-a luat luni de zile să punem cap la cap totul. Aldo se baza pe intuiție în gestionarea companiei – iar priceperea sa în materie de marketing a fost atât de mare, încât i-a mers!

Călătoriile de o zi pe săptămână ale lui De Sole la New York s-au transformat într-unele de luni până vineri, iar soția sa, Eleanore, îi pregătea cu conștiinciozitate o valiză cu haine curate la începutul fiecărei săptămâni și îl întâmpina cu bucurie acasă, în weekenduri, când se întorcea cu o valiză cu rufe murdare. De Sole s-a mutat până la urmă împreună cu familia la New York.

În 1986, în cadrul programului său de reorganizare a companiei, De Sole a reîncorporat Gucci U.S sub o nouă denumire: Gucci America. În ianuarie 1988, Gucci America a plătit Agenției de Administrare Fiscală a Statelor Unite suma de 21 de milioane de dolari, rezultată din impozitele restante și amenzile primite de familie între 1972 și 1982 pentru deturnare de fonduri. În schimb, De Sole a primit asigurarea autorităților că firma va fi scutită de orice alte datorii fiscale pentru perioada respectivă. Compania a fost obligată să intre în datorii pentru a achita suma ce trebuia plătită Agenției de Administrare Fiscală, dar De Sole i-a extins și i-a simplificat activitatea. A cumpărat șase francize independente Gucci, ridicând numărul de magazine deschise în Statele Unite la douăzeci și, la capătul unui proces dificil, a preluat de la Maria Manetti Farrow întreaga distribuție a produselor din colecția de accesorii Gucci. Aceste două schimbări majore au crescut aproape instantaneu profiturile companiei. De Sole a anulat și o licență pentru fabricarea de țigări emisă de familie pentru R.J. Reynolds Tobacco Corporation, argumentând că asocierea Gucci cu o firmă producătoare de țigări va aduce prejudicii brandului în Statele Unite. Licența a fost emisă mai târziu de Yves Saint Laurent. Până în 1989, Gucci America a raportat vânzări anuale de 145 de milioane de dolari și profituri de aproximativ 20 de milioane de dolari, în ciuda disputelor dintre membrii familiei.

În timp ce De Sole se ocupa de problemele din America, Maurizio a autorizat alăturarea companiei într-un consorțiu ce sponsoriza participarea unei bărci la Cupa Americii la veliere, în 1987. Competiția le-a atras atenția italienilor în 1983, când ambarcațiunea *Azzurra* a participat la concursul destinat clasei de elită și le-a adus sponsorilor săi, celei mai mari companii producătoare de mașini din Italia, Fiat, și companiei producătoare de băuturi alcoolice, Cinzano, venituri enorme. Competiția istorică era urmărită de elitele din Statele Unite și din Europa – exact publicul căruia Gucci i se adresa. Ideea lui Maurizio era aceea de a se folosi de competiție pentru a întări puterea brandurilor *Made in Italy* și el a arondat și alți sponsori, printre care giganticul producător de chimicale de pe atunci,

Montedison, și firma producătoare de paste, Buitoni. Maurizio a fost numit director de imagine al noului consorțiu și și-a luat rolul în serios, promovând Italia nu numai drept o țară cu tradiție în artă și produse manufacturiere, ci și drept una cu potențial în fabricarea tehnologiei avansate. Consorțiul a cumpărat o ambarcațiune, Victory, care se descurcase bine la precedenta Cupă a Americii, pe care a folosit-o drept prototip în construirea propriei ambarcațiuni, *Italia*, care a fost fabricată ulterior în trei modele consecutive. A angajat și un *skipper*, pe Flavio Scala din Verona, și un echipaj de top.

Spre consternarea lui Aldo, Giorgio și Roberto, care erau de părere că sponsorizarea este o pierdere enormă de timp și de bani, Maurizio s-a angrenat, laolaltă cu majoritatea angajaților Gucci, în crearea uniformelor pentru membrii echipajului. Caracteristicile tehnice ale fiecărui articol vestimentar erau testate pentru a vedea dacă pot face față uzurii pe care o presupune munca pe o ambarcațiune de competiție. Se punea accent în egală măsură și pe calitățile estetice ale uniformelor. Echipamentul de competiție al echipajului era creat astfel încât să etaleze culorile vii ale steagului Italiei, atunci când bărbații se aplecau să strângă și să slăbească vinciul.

— Eu sunt cea care s-a ocupat de proiect, își amintea cu regret Alberta Ballerini. Și am lucrat cu un mic grup de oameni care au devenit pasionați de cursă. Cream și produceam tot ce avea nevoie echipajul, de la tricouri la jachete, pantaloni și genți. Erau cei mai bine îmbrăcați marinari pe care i-am văzut vreodată!

Vestimentația tricoloră pe care Gucci a creat-o pentru echipaj era atât de spectaculoasă, încât *Italia* a devenit cunoscută curând drept „barca Gucci“. Participarea celor de la Prada la Cupa Americii la veliere din 2000, de la Auckland, cu *Luna Rossa* n-a fost diferită cu mult de ceea ce spera Maurizio să facă împreună cu consorțiul *Italia*.

În octombrie 1984, competiția în urma căreia trebuia să se aleagă ambarcațiunea ce avea să concureze pentru Italia la Cupa Americii s-a ținut

în Sardinia, pe Coasta de Smarald.

Gucci și-a stabilit o bază în Porto Cervo, acolo unde, cu câteva luni mai devreme, Maurizio, De Sole și Pilone își plănuiseră lovitura asupra conducerii companiei.

După câteva zile de întreceri epuizante, *Italia* a câștigat finala spre surprinderea tuturor, învingând-o pe favorita *Azzurra*.

Din păcate, nu numai că *Italia* nu a câștigat Cupa Americii, dar a devenit și cunoscută pentru ziua în care unul dintre modele s-a scufundat în port după ce fusese transportat în Perth, Australia, acolo unde urma să aibă loc competiția. În ziua lansării sale pe apă, macaraua ce ridica barca s-a răsturnat, scufundând-o sub propria greutate. Barca a fost recuperată avariată și n-a mai putut fi reparată la timp pentru competiție.

Restaurantul Caffè Italia, pe care Maurizio îl administra în Perth pe durata competiției, a avut mai mult succes, devenind curând principalul loc de întâlnire pentru toți participanții la curse. Fețele de masă, tacâmurile din argint, paharele de cristal și vesela de porțelan fuseseră toate aduse din Italia special pentru eveniment, la fel și bucătarii, ospătarii și celelalte provizii necesare, precum apa minerală, vinul și pastele.

Când Maurizio nu era plecat să urmărească desfășurarea Cupei Americii, toate responsabilitățile pe care le avea în cadrul companiei i se păreau copleșitoare. Lucra între douăsprezece și cincisprezece ore pe zi și călătorea constant în încercarea neobosită de a-și îndeplini visul pe care-l avea pentru Gucci. Masa de prânz și cina deveniseră oportunități de organizare a unor întâlniri de afaceri. Călătorea inclusiv la final de săptămână, pentru a supraveghea deschiderea și renovarea unor magazine, sacrificându-și viața personală, sporturile pe care le iubea, familia.

Așa cum prezisese Rodolfo, Maurizio se schimbase. Se baza pe sfaturile primite de la De Sole și Pilone și-l enervau încercările Patriziei de a-l îndruma. Atunci când era tânăr, Maurizio îi căutase sprijinul Patriziei, care-i dăduse curajul să-și înfrunte tatăl. Însă, pe măsură ce a câștigat putere, a început să o asocieze din ce în ce mai mult cu Rodolfo – îi spunea ce să

facă, cum și când s-o facă, îi critica deciziile și sfătuitorii. Cu toate că deținea în sfârșit controlul asupra companiei, se simțea oprimat.

— Patrizia îl cicălea tot timpul, își amintea De Sole. Îl întorcea împotriva unchiului, a verilor săi și a oricui i se părea ei că nu-l tratează cum se cuvine. La evenimente, ea spunea lucruri precum: „Nu mi s-a oferit șampanie prima. Asta înseamnă lipsă de respect!“

— Devenise o adevărată pacoste, amintea Pilone. Era o femeie ambițioasă, care-și dorea un rol în cadrul companiei. I-am spus să stea departe, „nevestelor li se interzice accesul“, și m-a urât pentru asta.

Între timp, avertismentul lui Rodolfo vuia în mintea Patriziei. În cele din urmă, a trebuit să admită că socrul său avusese dreptate în legătură cu Maurizio. Soțul ei, obsedat de visul Gucci, nu se mai gândea la nimic altceva – nici măcar la propria familie. Îi respingea părerile și sfaturile, iar distanța dintre ei a început să crească.

— Își dorea ca Patrizia să-i spună „bravo“ tot timpul; în schimb, ea îi făcea observații tot timpul. Devenise o persoană neplăcută, spunea Roberta Cassol.

De Sole și Pilone îi luaseră locul Patriziei, devenind cei mai de încredere sfătuitori ai lui Maurizio, și asta o irita. Condusă de propria ambiție, se percepuse pe sine drept femeia puternică din spatele bărbatului slab, iar apoi, deodată, s-a trezit dată la o parte.

— Maurizio devenise instabil, arogant... o persoană neplăcută, își amintea Patrizia. Nu mai venea acasă să luăm prânzul împreună, iar la final de săptămână era plecat cu „geniile“ lui. Luase în greutate și se îmbrăca prost... se înconjura de oameni lipsiți de importanță. Pilone a fost primul. Ușor, ușor, l-a schimbat pe Maurizio al meu. Mi-am dat seama de asta în clipa în care Maurizio a încetat să-mi mai povestească lucruri, iar tonul vocii lui a devenit neutru. Vorbeam mai puțin. Deveniserăm reci și impasibili unul cu celălalt, spunea ea.

Maurizio a început s-o numească pe a sa *folletto rosso – strega piri-piri*, după o vrăjitoare dintr-un desen animat popular la vremea aceea.

Miercuri, pe 22 mai 1985, Maurizio a deschis șifonierul din *penthouse*-ul lor din Milano și și-a pregătit o mică valiză. I-a spus Patriziei că pleacă la Florența pentru câteva zile, și-a luat la revedere de la ea și le-a sărutat pe fete, Alessandra, de nouă ani, și Allegra, de patru. A doua zi, au vorbit la telefon; nu părea să se petreacă nimic ieșit din comun.

A doua zi după-amiază, un doctor, prieten apropiat și confident al lui Maurizio, a trecut s-o anunțe pe Patrizia că Maurizio nu se va întoarce acasă la sfârșitul săptămânii – asta dacă se va mai întoarce vreodată. Patrizia era în stare de șoc. Doctorul i-a zis câteva cuvinte de consolare și i-a oferit o sticluță de Valium, pe care o avea îndesată în micuța sa geantă neagră. Patrizia a refuzat pe loc sticluța de Valium și l-a zorit pe doctor să plece. Știa că ea și Maurizio se îndepărtaseră unul de celălalt, dar nu-și imaginase vreo clipă că el avea să-și părăsească familia. Câteva zile mai târziu, Susy, prietenă bună cu Patrizia, a invitat-o să ia prânzul împreună pentru a-i transmite alt mesaj din partea lui Maurizio.

— Patrizia, Maurizio nu se mai întoarce acasă, i-a spus Susy. Vrea să-i pregătești câteva valize cu lucrurile lui și va trimite un șofer să le ia. Decizia lui e definitivă.

— Spune-mi unde-l găsesc! a izbucnit Patrizia. Măcar să-mi zică în față.

În iulie, Maurizio a sunat și a stabilit să-și vadă fetele la fiecare sfârșit de săptămână. În septembrie, a venit acasă și i-a cerut Patriziei să-l însoțească la un meci de polo sponsorizat de Gucci și să-i înmâneze învingătorului cupa împreună. În timpul săptămânii a rămas acasă, așa că au avut în sfârșit ocazia să vorbească despre relația lor. A invitat-o să ia cina la Santa Lucia, aceeași trattoria intimă unde o curtase cândva.

— Am nevoie de libertatea mea! Libertate! Libertate! i-a explicat. Nu înțelegi? La început, l-am avut pe tata care-mi spunea ce să fac, acum te am pe tine. N-am avut parte de libertate în viața mea! Nu m-am bucurat de tinerețea mea, iar acum vreau să fac doar ce-mi doresc.

Patrizia a rămas fără cuvinte în fața feliilor de pizza care se răceau. Maurizio i-a explicat că nu o părăsea din cauza unei alte femei, ci pentru că

se simțea „castrat“ de atitudinea ei permanent critică și autoritară.

— Ce înseamnă libertatea asta pe care ți-o dorești? i-a răspuns în cele din urmă. Să mergi să faci rafting în Marele Canion? Să-ți cumperi un Ferrari roșu? Poți să faci oricum lucrurile astea dacă vrei să le faci. Familia e libertatea ta!

Patrizia nu înțelegea de ce Maurizio voia să aibă libertatea de a ajunge acasă la trei dimineața, din moment ce el era genul de om care adormea la ora unsprezece seara în fața televizorului. Suspecta că fusese sedus de importanța sa pe piața articolelor de lux și de respectul pe care îl afișau față de el noii lui aghiotanți de la birou.

— Inteligența mea îl deranja, avea să spună ea mai târziu. Voia să fie numărul unu și se gândea că a găsit oamenii potriviți care să-l facă să reușească.

— Fă ce trebuie să faci, i-a spus până la urmă Patrizia cu răceală. Dar nu uita că ai obligații față de mine și de copii.

Rece și impasibilă pe dinafară, Patrizia simțea în adâncul său că lumea se prăbușise.

Au căzut de comun acord să nu le spună copiilor imediat, iar Maurizio a plecat. La început, și-a închiriat o locuință pe bulevardul împrejmuit de copaci, Foro Buonaparte, din Milano. Apoi a închiriat un mic apartament în Piazza Belgoioso, deși, călătorind atât de des, dormea rar acolo. Nu s-a mai întors niciodată în Galleria Passarella să-și golească șifonierul – pur și simplu și-a comandat alte costume, alte cămăși și alți pantofi.

După ce Maurizio a părăsit domiciliul, Patrizia a căutat compania unei femei din Napoli, pe nume Pina Auriemma, care i-a devenit prietenă. Ea și Maurizio o întâlniseră pe Pina cu ani în urmă la un spa terapeutic din Ischia, o insulă de pe coasta orașului Napoli, cunoscută pentru izvoarele sale termale și băile de nămol. În Pina, care provenea dintr-o familie de industriași ce operau în industria alimentară, Patrizia a găsit o tovarășă distractivă și plină de viață. Au petrecut împreună câteva veri în Capri, unde Pina a ajutat-o pe Patrizia să-și găsească o casă. Atitudinea sarcastică tipic

napolitană a Pinei, precum și talentul ei de a citi în cărțile de tarot o distrau pe Patrizia cu orele, alinându-i durerea cauzată de plecarea lui Maurizio.

— Când eram în Capri, venea să mă viziteze în fiecare zi, își amintea Patrizia. Vorbeam ore în șir și era haioasă, chiar mă făcea să râd.

Cele două femei s-au împrietenit repede, iar Pina o vizita adesea pe Patrizia la Milano sau mergea cu ea în excursii. Patrizia l-a convins pe Maurizio să îi dea voie Pinei să deschidă o franciză Gucci în Napoli, de care aceasta s-a ocupat ani la rând înainte de a fi preluată de un asociat al său. Pina a stat lângă patul Patriziei când s-a născut Allegra în 1981. După ce Maurizio a plecat de acasă, Patrizia a căutat consolare la Pina. Când Patrizia a devenit atât de îndurerată, încât ajunsese să ia în considerare varianta sinuciderii, Pina a fost cea care a convins-o să nu o facă.

— A fost lângă mine în perioada celei mai adânci depresii, spunea Patrizia mai târziu. Mi-a salvat viața.

Cu toate că Patrizia era încântată de cercul social competitiv pe care îl descoperise în Milano, rareori se simțea în largul ei și-și făcuse puțini prieteni în care să aibă cu adevărat încredere. Când își dorea să vorbească sincer, apela la Pina. Când nu erau împreună, sporovăiau cu orele la telefon.

— Aveam încredere, nu trebuia să-mi aleg cu grijă cuvintele în fața ei, îi spuneam totul, își amintea Patrizia. Știam că nu e o bârfitoare.

În primii ani după ce Maurizio s-a mutat de acasă, Patrizia și Maurizio au continuat să păstreze aparența căsniciei în societate și uneori mergeau la evenimente publice împreună. Patrizia avea grijă să arate cât mai bine când el venea să le viziteze pe fete, dar, după ce pleca, se încuia în dormitorul ei, se arunca în pat și plângea cu orele. Chiar dacă Maurizio transfera lunar suma de aproximativ 35 000 de dolari într-un cont bancar din Milano pentru Patrizia, aceasta a început să simtă că tot ceea ce reușise să obțină îi scăpa acum printre degete. S-a întors la jurnalele Cartier, legate în piele cafenie de vițel, pe care le cumpăra în fiecare an și care aveau fixată pe copertă o mică fotografie cu ea. A început să noteze fiecare contact pe care îl avea cu

„Mau“ al ei, așa cum continua să-i spună, obicei care avea să se transforme într-o obsesie.

Destrămarea căsniciei era doar una dintre problemele cu care se confrunta Maurizio. Aldo și fiii săi n-au primit cu pasivitate lovitura orchestrată de el. În iunie 1985, aceștia au predat autorităților un dosar detaliat, ce conținea inclusiv numele unor martori-cheie, acuzându-l pe Maurizio că ar fi falsificat semnătura tatălui său pe certificatele de moștenitor, pentru a evita plata taxelor ce i-ar fi revenit în urma succesiunii. Strategia lui Aldo era să-i oprească lui Maurizio avântul în companie, demonstrând că nu a obținut în mod legitim 50% din acțiuni.

Numele-cheie din dosar era Roberta Cassol, femeia care lucrase pentru Gucci mai bine de douăzeci de ani, întâi ca vânzătoare, iar mai apoi avansând, până ajunsese asistenta personală a lui Rodolfo. Cassol se ocupa de chestiunile de afaceri și de problemele personale ale lui Rodolfo. Când își termina treburile la birou, petrecea ore în șir cu Rodolfo în studioul din pivniță, scriind și rescriind scenariul filmului. Pe măsură ce sănătatea lui Rodolfo se deteriorase, călătorise adesea cu el la Saint Moritz pentru a-l ajuta, printre altele, cu corespondența, chiar și atunci când el nu se afla la birou.

În primele luni de după moartea lui Rodolfo, Cassol lucrase cot la cot cu Maurizio, așa cum făcuse și cu tatăl său. În timp ce Maurizio își punea la punct planurile de modernizare a companiei, Cassol îi ceruse să fie promovată în postul de director comercial. Cumva însă, relația lor a început să se deterioreze. Maurizio o asocia pe Cassol cu tatăl său și cu trecutul; voia să aducă în companie oameni noi, cu idei inedite, și-și dorea ca vechii angajați să fie înlocuiți de tineri profesioniști care să-i îndeplinească visul. În cele din urmă, Maurizio i-a respins cererea de promovare.

— Avem nevoie de aer proaspăt, i-a spus, cerându-i să plece.

S-au certat și n-au rămas în relații bune.

— În viață, omul trebuie să învețe să fie stăpân pe sine, spunea Cassol câțiva ani mai târziu, recunoscând că nu a gestionat cum trebuie ruptura lor.

La vremea respectivă, fusese furioasă că, după ani întregi în care îi fusese devotată tatălui, nu exista loc pentru ea în viziunea lui Maurizio.

— Nu suporta să aibă pe nimeni în preajmă care îi amintea de tatăl său, explica Roberta.

În luna august a acelui an, șeful poliției din Florența, Fernando Sergio, a somat-o pe Cassol să se prezinte la el. A luat trenul din Milano, călătorind trei ore. Când Cassol a ajuns în biroul lui, polițistul avea în față un dosar de patruzeci de pagini, care fusese pregătit cu grijă de Aldo, Giorgio și Roberto. Îl acuzau pe Maurizio că a falsificat semnătura tatălui pentru a evita să plătească taxele de moștenire, care ajungeau la suma de aproximativ 8,6 milioane de dolari.

— Puteți confirma ce scrie aici? a întrebat-o el.

— Pot, i-a răspuns ea nervoasă.

— Povestiți-mi cum s-a petrecut totul.

Cassol a inspirat adânc.

— Pe 16 mai, la două zile după ce Rodolfo Gucci s-a stins din viață, fiul său, Dr. Maurizio Gucci, și consilierul lui, Dr. Gian Vittorio Pilone, mi-au cerut să îi imit semnătura lui Rodolfo pe cinci certificate de moștenitor care fuseseră făcute în numele său. Eram în birourile Gucci din Milano, pe Via Monte Napoleone. N-am crezut că pot imita semnătura, așa că le-am propus s-o facă asistenta mea, Liliana Colombo. Mai târziu în acea dimineață, la reședința lui Pilone de pe Corso Matteotti, Colombo a semnat cele cinci certificate. Dar n-au ieșit cum trebuie, așa că certificatele au fost distruse și s-au întocmit unele noi, iar două zile mai târziu, la douăzeci și patru de ore după înmormântarea lui Rodolfo, tot acasă la Gian Vittorio Pilone, Colombo a falsificat din nou semnătura pe certificatele de moștenitor care vizau Guccio Gucci SpA, Gucci Parfums și alte câteva certificate verzi despre care ea nu știa nimic.

În dosar era menționat un alt martor-cheie, pe care Sergio l-a somat să se prezinte la el în birou în aceeași zi. Giorgio Cantini, unul dintre angajații Gucci, care se ocupau de partea administrativă, persoana care avea cheia

seifului companiei, aflat în birourile Gucci din Florența. Un Wertheim vechi și negru, fabricat în Austria, în 1911, seiful conținea cele mai importante documente ale Gucci.

Cantini i-a spus șefului poliției că documentele se aflaseră în seif de pe 14 martie 1982 până pe 16 mai 1983, când i le înmânase lui Maurizio, după moartea lui Rodolfo. Când Sergio l-a informat că documentele fuseseră semnate de Rodolfo pe 5 noiembrie 1982, Cantini, neîncrezător, a reacționat numaidecât:

— *Impossibile, signore!*

El era singurul, în afară de Rodolfo însuși, care deținea cheia de la seif și nu-l deschisese pentru nimeni. Era greu de crezut că Rodolfo, în starea lui, ar fi călătorit la Florența în afara orelor de program, ar fi deschis seiful cu cheia sa, ar fi luat, iar mai apoi ar fi adus înapoi certificatele de moștenitor, totul fără ca Giorgio Cantini să știe.

Sergio și-a dat seama că acest caz era prea controversat și îi depășea competența, așa că l-a predat colegilor săi din Milano, orașul în care avusese loc presupusul fals în acte. Pe 8 septembrie 1985, tribunalul din Milano a pus sechestru pe cele 50 de procente din acțiunile companiei deținute de Maurizio, în așteptarea investigației pentru infracțiunea de fals în acte. Maurizio, care simțea că Roberta Cassol se aliase cu rudele lui din răzbunare, a dat indignat o declarație dură, scrisă pe hârtia pe care erau redactate documentele oficiale ale Guccio Gucci, purtând sigiliul companiei. Între timp, Aldo, Roberto și Giorgio, nemulțumiți de ancheta infracțională pe care o intentaseră, l-au dat ei înșiși în judecată pe Maurizio. Cu ajutorul avocaților săi, Maurizio a obținut pe 24 septembrie să fie ridicat sechestrul pus pe acțiunile care îi reveneau, dar, în ceea ce-l privea, marele conflict abia începuse.

Cu un an în urmă, după ce preluase controlul asupra consiliului director, Maurizio simțise că fusese prea generos cu Aldo, acordându-i titlul onorific și permițându-i în continuare să ocupe biroul său prezidențial de la etajul douăzeci și patru al clădirii Gucci din New York. Când Maurizio și-a dat

seama că Aldo fusese cel care pusese dosarul pe biroul lui Sergio, a acționat împotriva lui Aldo fără milă. I-a povestit lui De Sole ce se întâmplase. Peste noapte, Domenico De Sole a chemat câțiva angajați care i-au strâns lucrurile lui Aldo și l-au dat pe „Gurul“ Gucci afară din biroul prezidențial. Când personalul din New York s-a prezentat a doua zi la lucru, De Sole stătea la biroul curbat, din lemn masiv al lui Aldo.

— Au început din nou să se războiască, spunea De Sole. L-am avertizat pe Aldo să fie rațional și să ia decizii corecte. Dacă avea de gând să pornească un proces, l-aș fi înfruntat la rândul meu. Îmi tot spunea că îi place ce fac și că vede că am pus lucrurile în ordine în companie. Dar cred că îl împingeau de la spate copiii lui, chiar dacă el însuși obișnuia să spună tot timpul că erau nepricepuți. Ne-a trimis în judecată, așa că l-am dat afară din companie.

Cu acordul lui Maurizio, i-a interzis lui Aldo să mai intre în clădire și a emis un comunicat de presă prin care a anunțat că întreaga conducere Gucci a decis că „rolul lui Aldo în companie a luat sfârșit“. Declarația menționa și că Aldo nu mai avea dreptul de a „întreprinde viitoare acțiuni în numele companiei“ din cauza confuziei legate de cine era reprezentantul companiei. Apoi Gucci America le-a intentat proces lui Aldo și lui Roberto, acuzați că ar fi deturnat peste 1 milion de dolari din fondurile companiei în beneficiu personal.

Când Bruna Palumbo a aflat ce se întâmplase, a sunat-o pe Maria Manetti Farrow, fosta distribuitoare a articolelor din GAC, care îi devenise între timp prietenă.

— S-a întâmplat ceva groaznic, i-a spus Bruna Mariei, cerându-i cu vocea tremurândă să aprindă o lumânare pentru Fecioara Maria. După treizeci și doi de ani, Aldo a fost dat afară din propria lui companie de nepotul său.

Pe parcursul anilor ’80, casa de modă Gucci a fost în atenția publicului mai mult din cauza conflictelor decât datorită articolelor brandului. Răsturnările de situație ale disputelor de familie umpleau paginile rubricilor de scandal, în timp ce presa scria zilnic despre evenimentele de ultimă oră.

Aparent, cu cât titlurile articolelor erau mai lungi și mai senzaționale, cu atât mai mulți clienți treceau pragul magazinelor Gucci.

„Acesta este un episod recent al noului serial autentic italian *Dinastia*, în care personajele sunt oameni reali, nu actori“, scria *La Repubblica*, referindu-se la serialul de televiziune american, care se bucurase de mare audiență în Europa. Câteva zile mai târziu, *La Repubblica* scria: „*G* nu vine de la Gucci, ci de la *guerra*“, cuvânt care înseamnă „război“ în limba italiană. Și, conform ziarului londonez *Daily Express*: „Gucci este o companie ce valorează milioane de dolari, în care haosul domnește mai ceva ca într-o pizzerie din Roma“.

„Este aceasta o dispută în care intri porc și ieși cârnat?“, scria un alt ziar, citând un comediant englez. Până și gazeta florentină *La Nazione*, ziarul patriei companiei Gucci, a scris un articol lipsit de respect la adresa dinastiei Gucci, lung de o pagină: „Banii îți pot aduce orice – mai puțin transfuzii de sânge albastru.“

În tot acest timp, Aldo, confruntat în sfârșit cu gravitatea problemelor sale legale și fiscale din Statele Unite, s-a hotărât să pună lucrurile la punct. În decembrie 1985, i-a sunat pe Giorgio și pe Roberto și le-a cerut să se întâlnească cu el în Roma. A trecut direct la subiect, mărturisindu-le că s-a hotărât să le cedeze lor acțiunile care îi reveneau din companie, din două motive. În primul rând, se temea că în urma investigației, Agenția de Administrare Fiscală se va îndrepta împotriva bunurilor deținute de el; voia să renunțe la o parte din ele, însă, în același timp, să le păstreze în familie. În al doilea rând, avea optzeci de ani și voia să-și scutească fiii de viitoare taxe de moștenire – mai ales după tot ce se întâmplase cu Maurizio.

— De ce să dai banii pe taxe? spunea.

Pe 18 decembrie 1985, Aldo a împărțit în secret acțiunile sale ce valorau 40% din Guccio Gucci SpA între Giorgio și Roberto. Le împărțise deja 10% din ele celor trei fii ai săi în 1974, după moartea lui Vasco. Tranzacția a făcut ca Roberto și Giorgio să dețină fiecare 23,3% din compania mamă din Italia. Paolo n-a primit nimic, rămânând cu cât deținea deja – 3,3%. Toți fiii

dețineau și 11,1% din Gucci Shops Inc., compania din Statele Unite. Aldo și băieții săi mai dețineau și o parte din francizele deschise în Franța, Regatul Unit, Japonia și Hong Kong. Maurizio avea 50% din Guccio Gucci și Gucci Shops Inc. și același procent din francize. Paolo suspecta că nu era tratat la fel ca frații săi, căci anunțase întreaga familie că: „Dacă tata moare fără să-mi lase nimic... o să-mi angajez o echipă de avocați care să rezolve asta chit că va dura cincizeci de ani!“

Pentru a preveni eventuale conflicte cu Paolo, Roberto și Giorgio s-au înțeles să voteze în cadrul consiliului director doar în baza procentului inițial de 3,3%.

Între timp, pactul dintre Maurizio și Paolo s-a destrămat în noiembrie 1985, după ce se înțeleseseră printr-o strângere de mână în acea zi însorită la Geneva. Mesagerii lui Paolo și Maurizio alergau încoace și încolo între cele două tabere de-a lungul coridoarelor din birourile Crédit Suisse din Lugano, unde stabiliseră ca Paolo să-și depoziteze acțiunile. Conform unor documente oficiale anexate la dosar de către Paolo, Maurizio încălcase termenii înțelegerii lor. Din câte se părea, Maurizio îl exclusese din noua companie, Gucci Licensing Service, la fondarea căreia ar fi trebuit să participe și Paolo. Orele treceau, iar înțelegerea finală, prin care Maurizio ar fi dobândit controlul asupra companiei, cu 53,3% din acțiuni, se lăsa așteptată. În cele din urmă, târziu în acea noapte, la ore la care de obicei nu se mai fac afaceri, cu funcționarii băncii exasperați, Paolo a pus capăt la ceea ce i se părea că a fost doar o înșelătorie. A rupt în bucăți ciorna contractului la care lucrau, și-a strâns consilierii și a părăsit furios clădirea, luându-și certificatele de acționar cu el. Câteva zile mai târziu, Paolo a intentat noi acuzații împotriva lui Maurizio, declarând că vărul său a pus stăpânire pe companie, încălcând înțelegerea dintre ei și cerând să-i fie revocată funcția de președinte al companiei Gucci.

Maurizio, care începuse să înțeleagă dinamica disputelor de familie, anticipase ruptura dintre el și Paolo și făcuse între timp o altă înțelegere cu Giorgio. La o întâlnire a consiliului din 18 decembrie 1985, a propus un nou

scenariu pentru companie, în urma căruia să fie numit un comitet executiv de patru membri, printre care să se numere el, Giorgio și câte un director de încredere al fiecăruia. Giorgio avea să fie numit vicepreședinte, iar comitetul executiv urma să asigure o conducere în parteneriat a companiei. Chiar și Aldo a fost de acord cu propunerea.

Maurizio a plecat în concediul de Crăciun cu sentimentul că găsise o soluție care ar fi putut să meargă – cel puțin pentru o vreme. Între timp, relațiile cu Patrizia se îmbunătățiseră într-o oarecare măsură, căci stabiliseră să păstreze aparențele de dragul celor două fete. Maurizio fusese acasă în septembrie și cei doi hotărâseră să-și petreacă vacanța împreună, la Saint Moritz. Patrizia știa cât de mult îșI îndrăgea Maurizio refugiul montan și spera că acesta ar putea fi terenul prielnic reconcilierii lor. S-a apucat să decoreze totul festiv. Când a terminat, Chesa Murézzan strălucea, plină de ghirlande roșii și argintii, de lumânări, de licheni și de vâsc. Ea și Alessandra au decorat bradul de Crăciun, așezat lângă șemineu, cu globuri de sticlă cu detalii aurii și cu o mulțime de lumânări în miniatură. Maurizio i-a promis că va merge cu ea la slujba de la miezul nopții, căci ei asta îi făcea plăcere întotdeauna, iar starea de spirit i s-a îmbunătățit crezând că lucrurile vor fi din nou așa cum obișnuiau să fie. Îi cumpărase lui Maurizio un set de butoni cu diamante și safire incrustate și ardea de nerăbdare să-i vadă reacția.

Pe 24 decembrie seara, în Ajunul Crăciunului, Maurizio a mers la culcare fără să scoată vreun cuvânt, lăsând-o pe Patrizia să se ducă singură la slujbă. În dimineața următoare, așa cum se obișnuia, familia a invitat personalul să-și primească cadourile, înainte să și le deschidă pe ale lor în particular. Maurizio i-a dăruit Patriziei un breloc cu iahtul *Italia* și un ceas antic. La vederea cadourilor, Patrizia nu știa dacă să se simtă dezamăgită sau furioasă. Îi displăceau ceasurile antice și credea că el știe asta; iar brelocul era o insultă la adresa ei! În acea seară, au fost invitați la o petrecere împreună, dar Maurizio nu a vrut să meargă. Patrizia s-a hotărât să se ducă singură și a aflat acolo de la unul dintre prietenii lor că Maurizio

intenționa să plece a doua zi. L-a confruntat nervoasă, aruncându-i în față o mulțime de critici, iar el a reacționat, apucând-o de gât și ridicându-i corpul pitic în aer, în timp ce fetele se făcuseră mici în ușă, privindu-i.

— *Così cresci!* Așa o să crești mai înaltă! a strigat el.

— Continuă! a rostit ea printre dinții încleștați, în ciuda strânsorii din jurul gâtului. Mi-ar prinde bine câțiva centimetri în plus!

Vacanța de Crăciun, de la care avusese atâtea speranțe, se sfârșise. La fel și căsnicia lor – Patrizia a marcat ziua de 27 decembrie 1985 în jurnalul ei drept ziua în care totul s-a sfârșit cu adevărat.

— Numai un porc și-ar părăsi soția de Crăciun! avea să spună Patrizia cu amărăciune câțiva ani mai târziu.

Dimineața următoare, când s-a trezit, l-a găsit pe Maurizio făcându-și bagajele. El i-a spus că trebuie să meargă la Geneva. Înainte să plece, a luat-o pe Alessandra deoparte și i-a spus:

— Tati n-o mai iubește pe mami, așa că pleacă. Și tati are o casă nouă, drăguță, unde poți să vii să stai cu el. O noapte cu el, o noapte cu mami.

Alessandra a izbucnit în lacrimi, iar Patrizia a rămas uimită de cât de direct fusese Maurizio cu copila, după ce hotărâseră împreună să nu le spună fetelor ce se petrecea între ei. Acea zi a marcat începutul disputelor lor pentru custodia fetelor, dispute care aveau să-i afecteze pe toți patru în egală măsură. Maurizio a acuzat-o pe Patrizia că încerca să țină copiii departe de el; ea îi răspundea că vizitele le necăjesc pe fete atât de tare, încât preferă să le limiteze timpul petrecut cu tatăl lor.

— Patrizia ținea copiii departe de el pentru că voia să-l forțeze să se întoarcă la ea, spunea o fostă guvernantă de-a familiei.

Dacă Patrizia se folosea de copii ca să lupte împotriva lui Maurizio, acesta se folosea de proprietățile lui ca să lupte împotriva ei. A hotărât să-i interzică să mai calce pe moșia de la Saint Moritz sau pe vasul *Creole* – doar că a uitat să-i spună. Într-o zi, Patrizia le-a dus pe fete la Saint Moritz, însă a găsit încuietorile schimbate. Când i-a sunat pe angajații moșiei, aceștia au refuzat s-o lase să intre, spunându-i că au primit instrucțiuni de la

domnul Gucci să nu-i mai permită accesul pe proprietate. Patrizia a sunat la poliție. După ce autoritățile s-au convins că sunt despărțiți, dar nu divorțați, au forțat încuietorile și i-au permis să intre.

Între timp, au început negocierile în Geneva, menite să rezolve disputa dintre Paolo și Maurizio, cu toate că n-au găsit nicio soluție până la următoarea întrunire a consiliului director din Florența, de la începutul lui februarie 1986. Aldo știa că înțelegerea dintre Maurizio și Paolo căzuse. Acum, că nepotul său era într-o poziție vulnerabilă, s-a gândit că ar putea fi momentul potrivit să cadă la pace cu el. În ciuda a tot ceea ce se întâmplase între ei, Aldo l-a întâmpinat pe Maurizio cu un zâmbet larg și o îmbrățișare, conform tradiției Gucci de a te preface că nu s-a întâmplat nimic.

— Fiule! Renunță la visurile tale de a fi marele șef, i-a spus Aldo. Cum să faci totul singur, *Avvocatino*? Hai să lucrăm împreună!

I-a propus lui Maurizio să facă o nouă înțelegere cu Giorgio și Roberto, mediată de el.

Maurizio s-a străduit să zâmbească. Știa că propunerile lui Aldo nu merită luate în serios. Autonomia unchiului său era limitată. Autoritățile din Statele Unite fuseseră pe punctul de a-i retrage pașaportul din pricina scandalului de evaziune fiscală. Pe 19 ianuarie, cu puțin timp înainte de a lua avionul către Italia, Aldo pledase vinovat într-o audiere emoționantă ce avusese loc la tribunalul din New York, recunoscând că fraudase guvernul Statelor Unite cu suma de aproximativ 7 milioane de dolari, care îi reveneau din taxe și impozite. Aldo delapidase în jur de 11 milioane de dolari din profiturile companiei prin diferite mijloace, transferând banii în conturile lui personale sau ale altor membri ai familiei. Îmbrăcat într-un costum albastru în dungi, cu două rânduri de nasturi, Aldo i-a mărturisit în lacrimi judecătorului Vincent Broderick că acțiunile lui nu aveau nimic de-a face cu „dragostea pe care i-o purta Americii“, al cărei cetățean și locuitor permanent devenise în 1976. Aldo le-a înmânat un cec cu suma de 1 milion de dolari celor de la Agenția de Administrare Fiscală și s-a angajat să achite restul sumei de 6 milioane de dolari înainte de pronunțarea sentinței. Risca

cincisprezece ani de închisoare pentru infracțiune și o amendă în valoare de 30 000 de dolari. Domenico De Sole îl avertizase pe Maurizio că era aproape sigur că Aldo va face închisoare.

Consiliul de familie s-a încheiat fără vreun conflict major. Maurizio a acceptat înțelegerea cu Giorgio, promițându-i slujbe importante în cadrul companiei fiilor săi. Înainte să plece, Aldo i-a transmis lui Maurizio un mesaj dur:

— Mi-am asumat responsabilitatea [în legătură cu acuzația de evaziune fiscală din Statele Unite] pentru binele companiei și al familiei. Dar să nu crezi că în toți acei ani fratele meu mai mic, Rodolfo, a stat cu mâinile în buzunar, i-a spus Aldo, insinuând că și Rodolfo beneficiase de pe urma învoielii. M-am băgat în necazuri ca să ajut pe toată lumea. Am o inimă mare.

Acum că pacea domnea din nou în familie – cel puțin temporar– venise vremea să rezolve treburile cu Paolo. După ce înțelegerea lui cu Maurizio picase, Paolo revenise la proiectul său de suflet – să se folosească de propriul nume în industria modei. De data aceasta, trecuse direct la treabă și scosese o colecție limitată de genți, curele și alte accesorii, pe care o lansase în luna martie a acelui an, la Roma, într-un club de noapte, în cadrul unei mari petreceri private. În mijlocul evenimentului, poliția judiciară a dat buzna în incinta clubului și a confiscat toate articolele din colecție, în timp ce invitații se înghesuiau să prindă încă o bucată de tartă cu caviar și un ultim pahar de șampanie. Furios, Paolo și-a dat seama cine trimisese oaspeții neinvitați – Maurizio.

— *Maledetto!* O să plătești pentru asta! a strigat Paolo, îmbrăcat în frac și ținând în mână un pahar de șampanie.

Paolo era disperat. Datoriile sale erau de ordinul sutelor de mii de dolari. Nu mai câștigase un salariu de ani buni. Acțiunile Gucci nu-i aduceau mai nimic, în ciuda profiturilor companiei, căci Maurizio votase o propunere prin care să nu mai fie distribuite dividende, ci sumele să fie virate în conturi, pentru a servi la punerea în aplicare a marelui său plan. Nevoit să

renunțe la locuința și la birourile sale din New York, Paolo se întorsese în Italia. Iar acum, Maurizio îi distrusese petrecerea. L-a amenințat că se va adresa autorităților, dar Maurizio n-a ținut cont de asta.

În timp ce Paolo plănuia să-l pedepsească pe Maurizio, a reușit să se răzbune pe tatăl său, care a fost arestat în New York pe 11 septembrie 1986. Paolo s-a asigurat că presa va fi prezentă la eveniment, sunând toți reporterii pe care îi cunoștea cu o zi înaintea arestării. Într-o pledoarie însoțită de lacrimi în fața juraților, prin care cerea clemență, Aldo a spus într-o engleză aproximativă:

— Regret mult, extrem de mult tot ce s-a întâmplat, tot ceea ce am făcut, și cer indulgență. Nu se va mai repeta, vă promit!

Cu vocea tremurândă, Aldo le-a spus juraților că îl iartă pe Paolo și „pe toți cei care și-au dorit să mă vadă astăzi aici. Câțiva membri din familia mea și-au făcut datoria, iar alții se bucură de pe urma răzbunării lor. Dumnezeu îi va judeca."

Avocatul său, Milton Gould, a încercat să îl salveze pe Aldo, în vârstă de optzeci și unu de ani, de închisoare, argumentând că încarcerarea sa ar reprezenta „o posibilă pedeapsă cu moartea". Dar judecătorul Broderick luase deja o hotărâre. L-a condamnat pe Aldo la un an și o zi de închisoare pentru delapidarea a 7 milioane de dolari ce îi reveneau guvernului Statelor Unite din taxe și impozite.

— Domnule Gucci, sunt convins că nu veți mai săvârși niciodată nicio infracțiune, a spus Broderick, menționând că Aldo fusese deja „pedepsit considerabil" din cauza publicității negative ce se iscase în jurul cazului și din cauza consecințelor pe care acesta le avusese asupra afacerii. Îmi dau seama că proveniți dintr-o altă cultură, în care sistemul nostru de plată voluntară a taxelor nu se regăsește, a spus Broderick, adăugând că este nevoit totuși să le dea un exemplu dur altor potențiali evazioniști.

Pentru un cap de acuzare, legat de complotul împotriva achitării taxelor și impozitelor pe persoană fizică și juridică, Aldo a fost condamnat la un an de închisoare; pentru alte două capete de acuzare, legate de infracțiunea de

evaziune fiscală, pentru care Aldo pledase vinovat în ianuarie, a primit câte trei ani. Judecătorul a suspendat pedeapsa de câte 3 ani de închisoare pentru cele două capete de acuzare. În schimb, l-a condamnat la 5 ani de eliberare condiționată, dintre care unul presupunea și muncă în folosul comunității.

Broderick l-a lăsat în libertate pe Aldo până pe 15 octombrie, când a fost acceptat la un centru federal de detenție din Florida, situat în incinta fostei Baze a Forțelor Aeriene Eglin, în partea de nord-vest a statului american Florida. Judecătorul spusese că nu voia să pună presiune pe un bătrân de 81 de ani. Spre nemulțumirea directorului închisorii, un domn pe nume Cooksey, Eglin a fost numită „The Country Club Clink[17]“, datorită facilităților de care dispunea și care o făceau să semene mai mult cu o mică stațiune decât cu o închisoare. Printre facilități, se numărau terenurile de baschet, squash, tenis și chiar bocce, un vechi joc italian asemănător cu bowlingul, care se joacă cu mingi de lemn pe o fâșie îngustă de pământ. Existau și un teren de softball, echipat cu nocturnă, unul de fotbal american, o pistă de alergat și chiar un teren de volei amenajat pe plajă. Clădirea de relaxare pentru deținuți dispunea de bazin, mese de ping-pong, televizor și un club de bridge; găseai și două gropi pentru jocul Potcoavele, iar deținuții se puteau abona la ziare și reviste. Pentru o vreme, lui Aldo i s-a permis inclusiv să aibă telefon în cameră, cu toate că, ulterior, gardienii i-au suspendat acest privilegiu, deoarece își petrecea tot timpul vorbind la el.

Chiar și din închisoare, Aldo își făcea simțită prezența în Florența, iar scrisorile și apelurile sale au devenit o parte din istoria anecdotică a companiei.

— *Dottor* Aldo? a întrebat uimit Claudio Degl'Innocenti prima oară când a ridicat receptorul telefonului de pe biroul său din fabrica Scandicci și a auzit accentul toscan, jovial al lui Aldo la celălalt capăt al liniei. Nu sunteți la închisoare?

— Obișnuia să sune tot timpul, își amintea Degl'Innocenti. Era îndrăgostit de o fată care lucra cu mine și suna tot timpul să vorbească cu ea.

Aldo a păstrat legătura și cu alți apropiați prin intermediul scrisorilor, care demonstrau că o ducea bine în închisoare și că se gândea tot timpul să treacă din nou la treabă imediat ce avea să fie eliberat.

În decembrie 1986, a răspuns unei scrisori trimise de Enrica Pirri, fosta vânzătoare pe care o angajase în Roma cu mai bine de douăzeci și cinci de ani în urmă: „Draga mea Enrica, mă bucur să mă aflu aici, pentru că mi se pare din cale afară de odihnitor, atât din punct de vedere mental, cât și fizic“, nota el cu scrisul său caligrafic, care acoperea întreaga pagină. Aldo adăuga și că familia sa îl presează să-și reia „postul“ din cadrul companiei, din care fusese „forțat să demisioneze“.

„Imaginea Gucci a fost ruinată în mâinile celor care nu par capabili să mențină pacea“, continua el. „*Sto benissimo*, mă simt foarte bine și va fi o surpriză pentru toți, *i buoni e i cattivi* – buni sau răi – când... mă voi întoarce printre voi“, încheia Aldo.

După cinci luni și jumătate petrecute la Eglin, Aldo a fost transferat către un cămin de reeducare al Armatei Salvării, situat în West Palm Beach, unde i s-a cerut să presteze pe timpul zilei muncă în folosul comunității într-un spital local. În ciuda faptului că Paolo a susținut că n-a fost cuprins de remușcări la aflarea veștii că Aldo a fost întemnițat, soția sa, Jenny, a dezvăluit ulterior că, în sinea lui, fusese extrem de rușinat.

În ciuda conflictelor dintre Maurizio și Aldo, soarta unchiului său l-a întristat. Nu credea că Aldo merita ce i se întâmplase:

— Dacă l-ar fi ucis, ar fi suferit mai puțin, spunea Maurizio.

Să-l țină pe Aldo într-un singur loc, departe de compania sa, după o viață petrecută străbătând lumea, era o pedeapsă suficientă.

Situația în care se afla Aldo l-a făcut pe Paolo să fie și mai înverșunat în planul de răzbunare contra lui Maurizio, despre care credea că l-a tras pe sfoară. Pe biroul său din Roma, de unde se ocupa de situație, a înșirat o serie de documente detaliate despre toate companiile extrateritoriale ale imperiului Gucci, printre care se numărau și câteva copii ale unor conturi bancare și o descriere detaliată a felului în care cumpărase Maurizio vasul

Creole, folosindu-se de fonduri deturnate în compania de cercetare anglo-americană cu sediul în Panama, care fusese înființată de Rodolfo. Paolo a trimis copii ale dosarului tuturor celor la care se putuse gândi: procurorului general al Republicii Italiei, poliției fiscale din Italia, Guardia di Finanza, biroului de taxe și impozite, Ministerului Justiției și al Finanțelor și celor patru partide majoritare ale Italiei, aflate la vremea respectivă la putere. Ca măsură de siguranță, și-a trimis documentele la *Consob*, o bursă de valori italiană, echivalentul a SEC[18]. În octombrie, procurorul general din Florența, Ubaldo Nannucci, l-a somat pe Paolo să se prezinte în biroul său, iar acesta i-a povestit tot ce știa. Pentru Maurizio, consecințele au venit imediat.

În timp ce Maurizio se afla în Australia cu *Italia*, anchetatorii au năvălit în apartamentul său din Milano, din Galleria Passarella. Patrizia, care se afla la Paris Ritz pentru o sesiune de cumpărături, a auzit veștile de la o prietenă care rămăsese cu cele două fete, aflate la vârsta de 5, respectiv 10 ani. Fetele tocmai urmau să plece la școală când anchetatorii au apărut cu un mandat de percheziționare a locuinței. Mai târziu în acea dimineață, au urmărit-o inclusiv pe Allegra până la școala la care mergea, Sorelle della Misericordia, uimind-o pe stareță și cerând să vadă câteva desene pe care le luase cu ea în ghiozdan. Anchetatorii au cercetat și biroul lui Maurizio de pe Via Monte Napoleone.

Între timp, actele pe care Aldo și fiii săi le înaintaseră împotriva lui Maurizio pe durata verii erau și ele pe punctul de a ajunge la sistemul judiciar italian. Pe 17 decembrie 1986, procurorul general din Milano, Felice Paolo Isnardi, a cerut din nou să se pună sechestru pe totalul de 50% din acțiunile companiei care îi reveneau lui Maurizio. Maurizio știa că avea să fie mult mai greu decât își imaginase vreodată să-și îndeplinească visul de a transforma Gucci într-unul dintre cei mai mari competitori pe piața bunurilor de lux. Trebuia să se miște repede, înainte ca cererea lui Isnardi să fie aprobată.

16 „— Ai fost foarte deștept, Maurizio, dar n-ai să te bucuri niciodată de banii ăia!“ – în lb. italiană, în original.

17 În argoul englezesc, *clink* se traduce prin „pârnaie“.

18 Agenția guvernamentală Securities and Exchange Commission a Statelor Unite ale Americii, bursa americană.

9.

SCHIMBUL DE PARTENERIAT

— *Dottor Maurizio! Venga subito!* a strigat loialul șofer al lui Maurizio, Luigi Pirovano.

Luigi a dat buzna în birourile lui Giovanni Panzarini, unul dintre cei mai buni avocați din Milano, specializați în drept civil, unde l-a găsit în sfârșit pe Maurizio, asta după ce îl căutase mai bine de o oră în centrul orașului Milano. Maurizio, care stătea de vorbă cu consilierul său, Gian Vittorio Pilone, și cu Panzarini în jurul unei mese de conferință din lemn masiv, s-a uitat surprins înspre direcția de unde se auzea vocea alarmată a lui Luigi și a văzut privirea îngrijorată a șoferului său brunet și cu mustață. Zărindu-l pe calmul său Luigi dintr-odată atât de agitat, Maurizio și-a dat seama că se întâmplase ceva foarte rău.

— Luigi? a spus Maurizio, ridicându-se îngrijorat de pe scaun. *Cosa c'è?*

— *Dottore!* Trebuie să ne grăbim! i-a răspuns Luigi. *Finanza* vă așteaptă în Via Monte Napoleone! Trebuie să plecați cât mai repede sau vă vor aresta. Veniți cu mine ACUM!

Când Luigi a mers să îl aștepte pe Maurizio în biroul său din Via Monte Napoleone după masa de prânz, portarul l-a oprit la intrare și l-a tras într-o parte agitat, înainte să apuce să ia liftul și să urce la etajul al patrulea.

— Signor Luigi! i-a șoptit portarul. *Lassù c'è la finanza! Vogliono il Dottor Maurizio!*[19] i-a spus, descriindu-i grupul de polițiști îmbrăcați în uniforma specifică, care urcaseră cu câteva minute în urmă în biroul lui Maurizio.

Guardia di Finanza, poliția fiscală a Italiei, reprezintă o ramură a poliției specializată în infracțiuni de ordin financiar – în special cele împotriva statului, precum evaziunea fiscală sau alte astfel de încălcări ale legii. Numai la vederea uniformelor de culoare gri și a șepcilor ce poartă simbolul flăcării galbene, majoritatea italienilor tremură și se fac rapid nevăzuți. Italienii sunt mai agitați la vederea ofițerilor din *finanza* decât la vederea uniformelor normale, de culoare albastră, ale poliției sau la vederea carabinierilor, care au câte o dungă roșie, caracteristică, pe lateralul fiecărui crac de pantalon și care sunt adesea subiectul glumelor și al ironiilor.

Luigi știa precis de ce venise *finanza*. Maurizio îi spusese totul despre acuzațiile lui Paolo, despre descinderea poliției în apartamentul din Galleria Passarella din acea dimineață a anului trecut și despre încercarea din decembrie de a i se pune sechestru pe acțiunile Gucci. Prin intermediul avocaților, Maurizio aflase că procurorii îi pregătiseră un mandat de arestare, ca urmare a acuzațiilor venite din partea unchiului Aldo, a lui Paolo și a verilor săi. Pe cât putea, Maurizio își petrecea timpul în străinătate, iar când se afla în Milano, încerca să nu aibă același program zilnic. Adesea, în ultimele luni, îi ceruse lui Luigi să-l ducă la restaurante mai puțin cunoscute din regiunea Brianza, aflată la nord de Milano, unde cei doi luau cina singuri, mâncând *spaghetti* și mușchi de vită înainte de a se caza peste noapte la mici hoteluri locale, deoarece lui Maurizio îi era frică să se întoarcă în apartamentul din Milano, în care locuia de când plecase de acasă. Era conștient că forțele de ordine italiene obișnuiau să-și aresteze suspecții la lăsarea întunericului, când știau precis că îi vor găsi acasă, dormind. Uneori, negăsind o cameră în care să rămână peste noapte, dormeau în mașină. Agitat și singur, îi povestise totul lui Luigi, care petrecea noapte după noapte departe de familia sa pentru a-i ține companie lui Maurizio. Uneori, seara târziu, când nu putea să doarmă, Maurizio o suna inclusiv pe Patrizia pentru a-i împărtăși grijile sale. Acum, momentul de care Maurizio se temuse atâta venise.

În clipa în care Luigi auzise că *finanza* îl aștepta pe Maurizio în biroul său, fugise numaidecât către Bagutta, restaurantul tradițional din apropiere, care încă avea pereții acoperiți cu picturile colorate și desenele patronilor săi, care se stinseseră din viață cu mulți ani în urmă. Nemaifiind de mult un loc de întâlnire al artiștilor și al literaților, Bagutta servea acum elita afaceriștilor din Milano, care se învârteau în așa-numitul triunghi de aur – străzile comerciale la modă care înconjurau restaurantul. Bagutta îi servea pe managerii Gucci și pe șefii lor cu *cotolette alla milanese*[20] și cu alte specialități locale de mai bine de 40 de ani. Luigi știa că Maurizio luase masa acolo cu Pilone. Însă, când a dat la o parte perdeaua formată din șiruri de mărgele de lemn, menită să țină muștele la distanță, șeful de sală, îmbrăcat în negru, i-a spus zâmbind că Maurizio și Pilone plecaseră deja. Luigi a ghicit că s-au dus probabil la birourile lui Panzarini aflate la câteva străzi distanță.

De îndată ce a auzit cuvintele lui Luigi, Maurizio s-a întors, a ridicat din sprâncene către Pilone și Panzarini, apoi a țâșnit pe ușă după șoferul său. Fiind încă în formă fizică bună datorită partidelor de tenis, călăritului și schiatului care îi plăcea la nebunie, dar pentru care nu avea prea mult timp, a coborât în fugă scările clădirii, sărind treptele câte două odată, cu inima bubuindu-i în piept. S-au aruncat în mașina pe care Luigi o parcase în apropiere, în cazul în care cineva ar fi venit să îl caute pe Maurizio. Luigi a condus câteva străzi până la Foro Buonaparte, unde Maurizio își ținea mașinile și motocicletele într-un garaj subteran, apoi i-a înmânat cheile celei mai mari motociclete, o Kawasaki GPZ roșie, cu motor mare, și o cască.

— Puneți-vă asta – nimeni n-o să vă recunoască – și conduceți fără oprire până treceți de granița cu Elveția! O să vă urmez mai târziu cu lucrurile dumneavoastră, i-a spus Luigi.

Odată ajuns în Elveția, Maurizio ar fi fost în siguranță. Elvețienii nu l-ar fi extrădat pentru infracțiuni fiscale.

— Stați cu casca pe cap la granița cu Elveția, NU-i lăsați să vadă cine sunteți, l-a instruit Luigi. Prefaceți-vă că sunteți relaxat; dacă vă întreabă, spuneți-le doar că mergeți la reședința dumneavoastră din Saint Moritz. Aveți grijă să nu dați de bănuit, dar grăbiți-vă!

Cu inima bătându-i mai repede decât înainta motocicleta roșie pe care o conducea, Maurizio a ajuns la granița cu Elveția din Lugano în mai puțin de o oră. A încetinit pe măsură ce se apropia de postul de control, păstrându-și casca pe cap așa cum îl sfătuise Luigi. După ce poliția de frontieră i-a făcut semn să treacă fără să arunce mai mult de o privire asupra pașaportului său, a ambalat din nou motorul motocicletei, întorcându-se pe autostrada care avea să îl ducă la Saint Moritz, trecând prin partea de nord – cu toate că drumul era mai lung, calea mai scurtă l-ar fi adus din nou la frontiera șerpuitoare cu Italia și nu putea risca să fie oprit. Două ore și ceva mai târziu, Maurizio își parca motocicleta pe moșia lui din Saint Moritz, tremurând.

După ce Maurizio a părăsit orașul Milano pe motocicleta roșie Kawasaki, Luigi s-a întors la biroul din Via Monte Napoleone, unde *finanza* îl aștepta în continuare în zadar pe președintele Gucci. Luigi s-a prefăcut că și el îl caută pe Maurizio și i-a întrebat ce doreau.

S-a dovedit că avusese dreptate. Autoritățile din biroul lui Maurizio aveau un mandat de arestare pe numele lui, semnat de procurorul Ubaldo Nannucci, sub acuzația de deturnare de fonduri în scopul cumpărării iahtului *Creole*. Piața financiară a Italiei nu fusese încă liberalizată și era în continuare ilegal să transferi sume mari de bani în conturi străine. Cu toate că Maurizio era cetățean elvețian și că pe iahtul *Creole* flutura steagul Marii Britanii, Paolo reușise ce-și propusese. Maurizio părăsise Italia – era acum departe de activitățile zilnice ale companiei – și avea mâinile legate.

A doua zi, miercuri, pe 24 iunie 1987, ziarele au răspândit veștile șocante: „Gucci în mijlocul unei furtuni din cauza unui iaht de lux: mandate de arestare emise“, scria cotidianul italian *La Repubblica*. „Maurizio fuge de arest“.

În aceeași notă, ziarul *Il Messaggero* din Roma titra: „Cătușe pentru «Dinastia Gucci»“, iar *Corriere della Sera* din Milano scria: „Iahtul *Creole* l-a trădat pe Maurizio Gucci“.

Gian Vittorio Pilone și cumnatul său au fost la rândul lor puși sub acuzare, dar Pilone a fost cel mai ghinionist dintre cei trei – poliția l-a arestat și l-a ținut în închisoarea Sollicciano din Florența, aflată lângă fabrica Gucci din Scandicci, timp de trei zile, unde a fost supus interogatoriului. La fel ca Maurizio, cumnatul lui Pilone a fugit la timp și a evitat să fie arestat. În timp ce Maurizio urmărea disperat totul din exilul său din Elveția, două luni mai târziu, tribunalul din Milano a preluat controlul asupra acțiunilor sale din cadrul companiei și a numit o profesoară universitară, pe Maria Martellini, în postul de președinte al companiei în locul lui.

În următoarele 12 luni, Maurizio a locuit în exil în Elveția, petrecându-și timpul între moșia sa din Saint Moritz și cel mai bun hotel din Lugano – hotelul Splendide Royal de pe malul lacului –, pe care îl transformase în birou personal atunci când nu călătorea. Îndrăgitul oraș Lugano, situat pe malul Lacului Lugano, se află pe o fâșie de teren elvețian ce trece dincolo de graniță, în Italia, între Lago Maggiore și Lago di Como. Proximitatea sa față de orașul Milano îi face pe milanezi să călătorească adesea în Lugano, datorită prețurilor mai mici la carburant și la alimente, a serviciilor poștale eficiente și a sistemului bancar discret. Pentru Maurizio, orașul reprezenta un loc confortabil și convenabil, în care să își petreacă exilul – își putea convoca rapid directorii din Italia pentru a afla informații legate de conducerea lui Martellini și se putea întoarce rapid în Saint Moritz la final de săptămână. Maurizio a rugat-o pe Patrizia să le aducă pe fete în Lugano ca să le poată vedea, dar, de fiecare dată, ea găsea un pretext pentru a anula în ultimul moment. În perioada primului Crăciun petrecut de Maurizio în exil, Patrizia i-a promis că fetele îl vor putea vizita, iar el și-a petrecut dimineața zilei de 24 decembrie cutreierând magazinele de jucării din Lugano ca să cumpere cadouri pentru Alessandra și Allegra, pe care Patrizia fusese de acord să le trimită cu Luigi în acea după-amiază. Dar când Luigi a

sunat la ușa apartamentului din Galleria Passarella câteva ore mai târziu, menajera i-a răspuns că fetele nu aveau permisiunea să plece cu el.

— Ce puteam să fac? avea să spună Luigi mai târziu. Mi-era greu să mă duc la Maurizio fără ele, dar fetele nu aveau voie să meargă cu mine.

În drum spre Lugano, Luigi s-a oprit să-l sune pe Maurizio și să-i dea veștile.

— Când m-am întors la el în acea seară, a plâns, spunea Luigi cu tristețe.

Pentru Maurizio, acela a fost începutul a ceea ce Luigi numea *periodo sbagliato*, o perioadă în care totul părea să meargă prost.

Singura rază de soare din viața lui Maurizio a apărut odată cu o tânără americancă blondă și înaltă din Tampa, Florida, un model pe nume Sheree McLaughlin. Maurizio o cunoscuse în 1984, în timpul unei curse din Cupa Americii, care avusese loc în Sardinia. Înaltă și slabă, cu o construcție atletică, ochii de un albastru intens, zâmbet larg și o coafură care amintea de cea a actriței Farrah Fawcett, Sherre a cedat în fața aspectului plăcut al lui Maurizio și a farmecului său exuberant. Patrizia, care participase la câteva cine și evenimente ale echipei *Italia*, observase imediat interesul lui Maurizio pentru fată. Apoi i-a spus în față ceea ce gândea. După ce Maurizio a plecat de acasă, a început să se vadă regulat cu Sheree, din moment ce amândoi călătoreau mai tot timpul între Italia și New York. Sheree era una dintre puținele persoane cărora le păsa cu adevărat de Maurizio – mai mult decât de banii și de numele lui. Dacă era ocupat cu diverse întâlniri când Sheree se afla în oraș, el îi lăsa bani lui Luigi și îl instruia să o ducă pe Sheree la cumpărături în magazinele designerilor din Milano. În timp ce Luigi conducea cu dexteritate Mercedesul negru al lui Maurizio prin traficul din centrul orașului, se străduia din greu să comunice cu ea – niciunul nu vorbea limba celuilalt.

— Luigi, de ce vrea Maurizio să-mi cumpere toate lucrurile astea? se plângea Sheree. N-am nevoie de rochii scumpe. Am nevoie doar de o pereche de blugi și să petrec timp cu el, spunea ea.

După ce Maurizio a fost nevoit să fugă din Milano, Sheree se întâlnea cu el în Lugano sau fugeau la Saint Moritz la sfârșit de săptămână, atunci când Maurizio știa precis că Patrizia nu intenționa să vină la moșie. Sheree îl iubea pe Maurizio și-și dorea să-și construiască o viață nouă alături de el, dar Maurizio nu era pregătit. Preocupat de problemele sale personale și profesionale, nu se simțea în stare să-și ia un angajament față de ea.

Când Sheree nu stătea cu el, în timpul lungilor zile și nopți în care Maurizio era singur, acesta studia trecutul companiei, scriind monografia care avea să devină proiectul său de relansare a brandului Gucci.

Poate că Maurizio era legat de mâini de mandatul de arestare emis pe numele lui, dar nu complet imobilizat. Își distrăgea atenția ocupându-se și de mobilarea încăperii Gucci din restaurantul Mosimann's, un club exclusivist, condus de renumitul bucătar elvețian Anton Mosimann. Maurizio a decorat spațiul într-un stil grandios, folosind antichități din secolul al XIX-lea ca obiecte de mobilier, tapet verde cu însemnele Gucci pe pereți, candelabre și alte obiecte de iluminat unicate. Efortul său a costat o mică avere – și a făcut-o să-și iasă din minți pe Maria Martellini, președintele interimar Gucci, la vederea facturilor care au fost expediate la sediul companiei.

Un bărbat înalt, cu barbă, pe nume Enrico Cucchiani, a devenit reprezentantul lui Maurizio la Milano, aceștia trimițându-și reciproc documente, mesaje și instrucțiuni între birourile Gucci din Via Monte Napoleone și hotelul Splendide Royal din Lugano. Maurizio îl angajase pe Cucchiani în postul de director general al Gucci cu doar câteva luni înainte de la firma de consultanță McKinsey & Company Inc.

La începutul primăverii acelui an, înainte de a fi nevoit să fugă în exil, Maurizio îi mărturisise lui Cucchiani gravitatea atacurilor pe care știa că Aldo și fiii lui le pregătesc împotriva sa.

— Familia mea e lipsită de orice speranță, îi spusese Maurizio lui Cucchiani într-o zi, plimbându-se de colo până colo prin biroul său din Via Monte Napoleone. Am încercat să lucrăm împreună, dar, de fiecare dată

când încerc să fac un pas în față, unul dintre ei strică totul, divagând de la planul inițial. Iar acum vor să se războiască cu mine! spusese Maurizio, împingându-și în sus, pe nas, ochelarii cu ramă din baga, cu un gest care îi devenise caracteristic.

Maurizio s-a întors spre Cucchiani. Cucchiani, un bărbat blând din fire, cu brațe lungi, mâini subțiri și barbă grizonantă, stătea picior peste picior în fața biroului lui Maurizio, așezat pe unul dintre cele două scaune Biedermeier. În timp ce-și asculta șeful, își mângâia barba cu arătătorul și degetul mare.

— Trebuie să găsim o formă prin care să le cumpărăm acțiunile! îi zisese Maurizio.

Cucchiani i-a telefonat unui investitor bancar, pe nume Andrea Morante, care lucra în Londra pentru Morgan Stanley. L-a întrebat dacă i-ar plăcea să aibă o întrevedere cu Maurizio Gucci, dar a insistat că orice eventuală întâlnire trebuie să rămână strict confidențială din cauza conflictelor grave între membrii familiei Gucci. Morante, un bărbat inteligent, cu spirit analitic, care se folosise de rădăcinile italienești și de aptitudinile sale financiare pentru a-și croi o carieră de succes în domeniul bancar, s-a arătat imediat interesat. Gucci nu era doar o companie italiană activă pe piață, de mărime medie, care se confrunta cu probleme legate de succesiune; existau multe companii afectate de astfel de probleme. Gucci însemna strălucire, lux și posibilitatea unor câștiguri nelimitate – visul oricărui investitor bancar. În săptămâna următoare, Morante a acceptat să se întâlnească cu Maurizio în Milano.

Când a ajuns, Maurizio l-a întâmpinat în ușa biroului său din Milano și l-a invitat amical să intre, având nevoie de doar câteva secunde ca să remarce câteva detalii importante legate de vizitatorul său. Era un bărbat arătos, cu greutate și înălțime medie, cu ochi albaștri, care sclipeau de inteligență și cu un păr grizonant tuns scurt. Morante se îmbrăcase cu cel mai bun costum al său și purta o cravată Hermès.

— Mă bucur foarte mult să vă cunosc, domnule Morante, i-a spus Maurizio cu o sclipire în privire, chiar dacă purtați cravata nepotrivită.

Morante l-a iscodit cu privirea pe tânărul director executiv al companiei Gucci, apoi a izbucnit în râs. L-a plăcut pe Maurizio din prima clipă. Sclipirea din ochii lui Maurizio și mustrarea sa prietenoasă l-au făcut pe Morante să se simtă imediat în largul lui. Pe parcursul următoarelor luni, ajunsese să admire talentul lui Maurizio de a începe o întâlnire importantă de afaceri cu o glumă care îi făcea pe toți să se simtă mult mai relaxați.

Morante s-a lăsat pe spate și a admirat întreaga încăpere, fixând cu privirea scaunul Biedermeier de culoarea mierii, eleganta canapea verde din piele, cu nasturi roșii din piele și fermecătoarele cadre alb-negru cu părinții lui Maurizio din perioada în care lucraseră în industria cinematografică. Privirea lui Morante s-a oprit apoi pe frumosul birou al lui Maurizio, pe carafele antice, de lichior, din cristal și pe paharele de argint, expuse pe o consolă strălucitoare de-a lungul peretelui. În stânga lui Maurizio, lumina pătrundea în încăpere prin două ferestre care dădeau într-un mic balcon ce împrejmuia zidul exterior. Maurizio a luat conversația de la început.

— Vedeți dumneavoastră, domnule Morante, Gucci e precum un restaurant cu cinci bucătari de naționalitate diferită – meniul are cinci pagini, iar dacă nu-ți place pizza, poți comanda pachețele de primăvară. Clientul e derutat, iar bucătăria e un dezastru! a exclamat el, ridicându-și brațele într-un gest teatral.

Atitudinea formală pe care o afișa în fața străinilor s-a estompat pe măsură ce a devenit din ce în ce mai familiar cu Morante.

În spatele ochelarilor de aviator, ochii albaștri ai lui Maurizio studiau reacția investitorului bancar. Morante a ascultat cu atenție, a aprobat din cap și a comentat puțin, încercând să-și dea seama ce urmărea Maurizio și care era rolul lui în toată povestea.

Morante lucra la banca Morgan Stanley din 1985, fiind responsabil cu piața italiană. La scurt timp, a început să se ocupe de o tranzacție importantă – încercarea fabricantului italian de anvelope Pirelli de a

cumpăra gigantul producător de anvelope din Statele Unite, Firestone. Încercarea a eșuat în cele din urmă, iar Firestone a fost cumpărat de Bridgestone. Mediul internațional în care crescuse și mintea sa conceptuală l-au făcut să se simtă atras de domeniul investițiilor bancare, în care reușea să vină cu soluții creative pentru a rezolva problemele de succesiune și de extindere a multor companii italiene de top. Tatăl lui Morante, un ofițer de marină din Napoli, își cunoscuse viitoarea soție când vasul său acostase în portul din Shanghai. Acolo se născuse ea, din părinți proveniți din Milano. Familia locuise în multe zone din Italia, în Washington D.C. și în Iran. Morante studiase economia în Italia și făcuse un masterat la University of Kansas din Lawrence, înainte de a se muta la Londra și de a-și începe cariera de investitor bancar.

— Avem o singură șansă de a recupera clientela Gucci, iar aceasta constă în a-i oferi clientului produse, servicii, consecvență și imagine, spunea Maurizio. Dacă o vom face așa cum trebuie, banii vor veni în număr mare. Avem un Ferrari... dar îl conducem ca pe un Cinquecento! a continuat, folosindu-se de metafora preferată. Nu pot să mă înscriu la o cursă de Formula 1 decât dacă am mașina potrivită, șoferul potrivit, mecanici foarte buni și multe piese de rezervă. Îmi înțelegeți punctul de vedere?

Morante nu înțelegea. Când Maurizio l-a condus la ușă o oră mai târziu, încă nu-și dădea seama care fusese scopul întâlnirii lor. Mai târziu în acea zi, Morante l-a sunat pe Cucchiani să-l întrebe ce ar trebui să creadă.

— Nu-ți face griji, Andrea; e tipic pentru Maurizio, i-a spus Cucchiani. Întâlnirea a decurs foarte bine. I-a plăcut de tine. Ar trebui să stabilim o nouă întâlnire cât mai curând.

Săptămâna următoare, Maurizio, Cucchiani și Morante s-au întâlnit să ia micul dejun la Hotel Duca, unde Morante obișnuia să se cazeze când venea la Milano. Era unul dintre marile hoteluri de afaceri situate în spatele Via Vittor Pisani, un bulevard larg, ce ducea la gara orașului.

De data aceasta, în timp ce chelnerii se plimbau în liniște printre mese, iar încăperea cu tavan înalt răsuna de murmurul conversațiilor și de clinchetul

paharelor de sticlă și al porțelanurilor, Maurizio a trecut direct la subiect. Îl plăcuse din prima clipă pe Morante și se hotărâse să aibă încredere în el. Dar în loc să afișeze atitudinea optimistă și relaxată caracteristică lui, părea stresat și încordat.

— Rudele mele sabotează tot ce încerc să fac, îi spusese Maurizio deschis lui Morante, aplecându-se spre el. Florența a devenit un soi de mlaștină în care orice inițiativă se afundă. Acum au pornit o campanie împotriva mea. Fie cumpăr acțiunile lor, fie le vând pe ale mele. Lucrurile nu mai pot continua așa.

Morante și-a dat seama că, undeva în toată povestea, exista un mandat pentru el de a vinde sau de a cumpăra. Cucchiani i-a aruncat lui Morante o privire care spunea „Vezi? Ți-am zis eu!“

— *Dottor* Gucci, credeți că verii dumneavoastră ar fi dispuși să-și vândă acțiunile? a întrebat Morante cu vocea sa puternică.

— Nu mie, a râs Maurizio, lăsându-se din nou pe spate în scaunul său și așezându-și mâinile pe cele două brațe. Pentru ei, ar fi ca și cum și-ar mărita frumusețea de fată cu un monstru!

Ceea ce Maurizio nu a spus, dar Morante a înțeles, era că el nu avea banii necesari pentru a cumpăra acțiunile verilor săi nici dacă aceștia ar fi fost dispuși să i le vândă.

— Dar în anumite condiții – vocea lui Maurizio a devenit serioasă –, acțiunile lor ar putea fi cumpărate.

— Spuneți-mi un lucru, *Dottor* Gucci, a insistat Morante, dacă ei se hotărăsc să nu vândă, dumneavoastră ați fi dispus să le vindeți lor?

Expresia de pe chipul lui Maurizio s-a întunecat de parcă o umbră i-ar fi străbătut fața.

— Sub nicio formă! În plus, ei nu dispun de banii necesari să cumpere acțiunile mele. În loc să le vând lor, aș prefera să vând unor terți despre care știu că sunt preocupați de interesele pe termen lung ale companiei.

Morante a înțeles repede care era soluția – să găsească niște terți care să cumpere acțiunile rudelor lui Maurizio și care să-i devină acestuia parteneri

în planul de redefinire a brandului Gucci.

Morante și-a dat seama și că Maurizio, în ciuda bunăstării sale aparente, avea probleme cu fluxul de numerar. L-a întrebat ce bunuri ar fi fost dispus să vândă pentru a face rost de lichidități – și a obține astfel o poziție mai bună în cadrul negocierilor cu potențiali parteneri de afaceri.

L-a surprins ceea ce a aflat: Maurizio, împreună cu Domenico De Sole și un mic grup de investitori, cumpăraseră în secret cunoscutul lanț de magazine american B. Altman & Company, care fusese înființat în 1860 și care ajunsese să dețină la finalul anilor 1980 șapte magazine. Grupul de investitori numise doi foști contabili la conducerea afacerii: pe Anthony R. Conti, fostul șef al companiei Deloitte, Haskins & Sells, în poziția de CEO, și pe Philip C. Semprevivo, un alt fost partener al companiei Deloitte, în poziția de vicepreședinte executiv. Numele Gucci nu fusese pus în legătură cu tranzacția și erau puțini cei care știau că Maurizio deținea acțiuni la B. Altman. Cu ajutorul lui Morgan Stanley, Maurizio și partenerii săi au vândut în 1987 lanțul de magazine pentru suma de 27 de milioane de dolari companiei australiene Hooker Corp. Ltd., condusă un om de afaceri pe nume L.J. Hooker. În vreme ce o parte din suma obținută de pe urma vânzării a ajuns în mod binevenit în conturile lui Maurizio, vânzarea a marcat, din păcate, începutul desființării a ceea ce fusese cândva un cunoscut lanț de magazine american. În mai puțin de trei ani, B. Altman a dat faliment.

Morante s-a întors în biroul său din Londra, iar luni dimineață, în timpul ședinței echipei de la banca de investiții Morgan Stanley, le-a povestit celor douăzeci de colegi ai săi adunați în jurul mesei de conferință cum decurseseră întâlnirile cu Maurizio. Aceștia au ridicat din sprâncene și au izbucnit în râs. Brandul Gucci stârnea admirația, însă era asociat la rândul său cu disputele de familie, procesele și încercările de evaziune fiscală.

— Asigură-te că ne alegem și noi cu câteva perechi de mocasini de pe urma afacerii ăsteia, a glumit unul dintre colegii săi.

— Numele Gucci a trezit numaidecât interesul tuturor, își amintea Morante. De obicei, nivelul de interes în aceste întâlniri se măsura în funcție de suma de bani cu care credeau oamenii că se vor alege în urma afacerii, însă, în cazul Gucci, simpla asociere cu numele brandului i-a uimit pe toți.

Cu toate că bancherii erau intrigați, mulți dintre ei se îndoiau profund că existau șanse să încheie vreo afacere din cauza conflictelor familiale. În ciuda acestui fapt, un tânăr prezent la ședință a luat în serios cele povestite de Morante. John Studzinski – poreclit „Studs"– era unul dintre specialiștii băncii. Astăzi, el dirijează toate operațiunile băncii de investiții Morgan Stanley. Studzinski știa că o bancă de investiții puțin cunoscută, pe nume Investcorp, făcuse o avere în 1984 reabilitând cunoscutul producător american de bijuterii Tiffany & Company și apoi vânzând acțiunile companiei la Bursa din New York. Știa că Investcorp avea clienți înstăriți în țările bogate în petrol din Orientul Mijlociu, care erau dispuși oricând să investească în brandurile de lux.

„Ei sunt singurii suficient de nebuni, încât să ia în considerare o afacere ca asta", și-a spus Studs, „dar pun pariu că ar face-o". După ce s-a terminat ședința, l-a luat pe Morante deoparte și i-a povestit ideea lui.

— Exista doar o mică șansă de reușită, avea să spună Studzinski mai târziu. Vedeam în Gucci un brand intrat în declin, cu o situație instabilă în ceea ce privește acțiunile. Priveam afacerea asta ca pe un joc de bridge în care puseseși mâna pe Joker – dar trebuia să ne asigurăm că toți regii și reginele sunt la locul lor. Era nevoie de multă înțelepciune și hotărâre, dar știam că Investcorp dispunea de banii necesari, era interesat de bunurile de lux și avea răbdarea necesară pentru a se ocupa de o afacere în care situația acțiunilor era una dificilă.

I-a telefonat reprezentantului Investcorp, un tânăr din Ohio, pe nume Paul Dimitruk.

Dimitruk era un bărbat zvelt, cu părul și ochii închiși la culoare, cu un aer misterios, cu o atitudine rezervată, ambițios din fire și deținător al centurii

negre la karate. Era fiul unui pompier, se născuse și crescuse în Cleveland, apoi urmase Facultatea de Drept la New York. Fondatorul și președintele Investcorp, un om de afaceri irakian, pe nume Nemir Kirdar, îl angajase pe Dimitruk de la firma de avocatură Gibson, Dunn & Crutcher și-l pusese să se ocupe de operațiunile Investcorp din Londra. Kirdar era încântat de experiența lui Dimitruk de a gestiona afacerile internaționale, încheiate între companii industriale americane și europene. Dornic să-și lărgească orizonturile și să locuiască în Europa, Dimitruk se mutase în Londra în 1982, unde se angajase ca partener al firmei londoneze de avocatură. Se alăturase companiei Investcorp în 1985, la scurt timp după achiziția Tiffany. La început, treaba lui Dimitruk fusese să se ocupe de dezvoltarea afacerii Tiffany pe plan internațional și de managementul altor companii recent cumpărate.

Când secretara lui Dimitruk l-a anunțat că John Studzinski e la telefon, acesta a preluat imediat apelul. În ciuda vârstei sale fragede, „Studs“ era deja apreciat în domeniul investițiilor bancare datorită legăturilor pe care le avea la nivel înalt, a competențelor sale în industria bunurilor de lux și a abilității neobișnuite de a se integra în calitate de american în lumea afaceriștilor europeni.

— Paul, ați fi interesați să luați în considerare compania Gucci? l-a întrebat Studzinski la telefon, explicându-i pe scurt despre ce e vorba. Dacă sunteți de acord cu viziunea lui Maurizio Gucci, ați fi de acord să-l ajutați?

La fel cum se întâmplase și în cazul lui Morante, menționarea numelui Gucci îi atrăsese atenția lui Dimitruk.

— Suntem deosebit de interesați să-l întâlnim pe Maurizio și să auzim ce are de spus.

Îndată ce Studzinski a primit undă verde de la Dimitruk, Morante i-a telefonat lui Maurizio de la Londra; Maurizio abia dacă i-a permis lui Morante să-și încheie salutul.

— Ai reușit să închei afacerea? l-a întrebat direct.

— Așteaptă puțin, toate la timpul lor, a protestat Morante.

— Trebuie să ne mișcăm repede, n-avem timp de pierdut, a insistat Maurizio, care încă se afla în Milano la vremea respectivă.

Nu-i spusese lui Andrea că se temea că lucrurile s-ar putea complica serios din cauza acuzațiilor intentate de rudele sale.

— Am pe cineva care ar fi interesat să se vadă cu tine și să asculte ce ai de spus, i-a zis Morante. Poți să vii la Londra?

În 1987, Investcorp nu era foarte cunoscută în lumea afacerilor, ci doar în cercurile restrânse ale investitorilor care dețineau acțiuni la companii private. Fondată în 1982 de către Kirdar, Investcorp le dădea șansa clienților din Golful Persic să investească în companii din Europa și America de Nord.

Kirdar era un bărbat charismatic, implicat în ceea ce făcea. Avea o frunte lată, un nas acvilin și niște ochi verzi, pătrunzători. Familia sa, care se trăgea din partea de nord-est a orașului Kirkuk, era pro-vestică și loială familiei conducătoare hașemite, într-o vreme în care mișcările anti-vestice ale nasserismului, naționalismul pan-arab, și ba'thismul înflăcărau lumea arabă. Asasinarea din 1958 a familiei regale și crimele care l-au adus ulterior pe Saddam Hussein la putere l-au obligat pe Kirdar să fugă din țară.

După ce și-a obținut diploma de licență la Universitatea Pacific din California și a lucrat pentru scurtă vreme la o bancă din Arizona, Kirdar s-a întors în Bagdad, unde lucrurile păreau să fi intrat pe un făgaș normal. Și-a deschis o firmă de comerț ce reprezenta companii vestice, dar într-o zi, în 1969, Kirdar a fost arestat și închis fără nicio explicație pentru doisprezece zile – o demonstrație de forță din partea regimului. Experiența a fost suficientă pentru a-l convinge să părăsească încă o dată Irakul – doar că, de data aceasta, avea treizeci și doi de ani și o familie de întreținut. Kirdar și-a găsit o slujbă în New York, la Allied Bank International, un consorțiu prin intermediul căruia optsprezece bănci din Statele Unite își desfășurau activitatea internațională. Pe timpul zilei, lucra la subsolul clădirii în care se afla banca de pe East fifty-fifth Street; noaptea, învăța pentru masteratul de la Universitatea Fordham. După ce și-a obținut diploma și a efectuat un

scurt stagiu de pregătire la Banca Națională din America de Nord, lui Nemir i s-a oferit un post la Chase Manhattan, pe atunci Cadillacul băncilor americane. Era locul potrivit pentru un tânăr ambițios, care dorea să-și croiască o carieră în domeniul bancar internațional.

Pe parcursul anilor în care a lucrat la Chase, Kirdar a dezvoltat un plan de afaceri pe termen lung pentru zona Golfului Persic, care prosperase datorită crizei petrolului din anii 1970. Întâi în Abu Dhabi, iar mai apoi în Bahrain, i-a asigurat băncii Chase afaceri importante și a format o echipă care mai târziu i se va alătura în construirea companiei Investcorp, din care făceau parte: Michael Merritt, Elias Hallak, Oliver Richardson, Robert Glaser, Philip Buscombe și Savio Tung. Cem Cesming, reprezentantul Bankers Trust, i-a devenit bun prieten și s-a alăturat la rândul lui echipei.

Planul lui Kirdar era de a le oferi persoanelor fizice și companiilor înstărite din Golful Persic posibilitatea de a-și investi în afaceri profitabile averile obținute de pe urma vânzării de petrol. Kirdar voia să-i pună în legătură cu piața imobiliară și cu lumea afacerilor vestice și a reușit prin intermediul ideilor sale să construiască omologul anglo-arab al Goldman Sachs sau J.P. Morgan – investitori de top în domeniul bancar, cunoscuți pentru capacitatea lor de a încheia afaceri profitabile. În decurs de un an, compania lui Kirdar a reușit să treacă de la încăperea închiriată în care își desfășura activitatea la propriul sediu Investcorp din Manama, iar mai apoi s-a extins în Londra și în New York.

Investcorp își propunea să cumpere companiile care aveau potențial, dar se confruntau cu probleme, să le pună pe picioare investind în ele și să le vândă ulterior la un preț mai mare. Clienții lor puteau alege cum să se raporteze la fiecare investiție a companiei – nu erau obligați, ca în cazul fondurilor de investiții, să devină automat acționari la toate proprietățile deținute de Investcorp peste hotare. Clienții nu primeau dividende decât la final, când Investcorp reușea să vândă compania, fie printr-o tranzacție directă, fie la bursa de valori.

Primele achiziții ale Investcorp – care cumpărase, printre altele, Manulife Plaza din Los Angeles și deținea 10% din acțiunile A&W Root Beer – i-au fost de folos companiei pentru a dobândi experiență și credibilitate pe piață. Dar cumpărarea Tiffany & Company în octombrie 1984 de la Avon Products, Inc., pentru suma de 135 de milioane de dolari, a făcut ca Investcorp să intre decisiv în lumea afacerilor internaționale. După ce fostul președinte al firmei Avon, William R. Chaney, a fost numit CEO la Tiffany, care revenise cu succes pe piață, Investcorp a făcut publică compania Tifanny trei ani mai târziu – operațiune care i-a asigurat un procent impresionant de 174% pe an și reputația de a fi relansat o legendă americană.

— Eram de părere că nu poți vinde bijuterii ca și când ar fi cosmetice, spunea Elias Hallak, directorul financiar al Investcorp câțiva ani mai târziu. Ne-am zis că întâi trebuie să relansăm trecutul glorios al brandului Tiffany.

În timp ce Morante îi explica la telefon cu ce se ocupau cei de la Investcorp, menționarea brandului Tiffany l-a făcut pe Maurizio să-i surâdă ideea de a-și uni forțele cu banca arabă.

— A înțeles că un partener care pusese pe picioare Tiffany era un partener interesat de brandurile mari, pentru care conta calitatea și care avea resursele financiare necesare pentru a transforma o companie privată într-una publică, își amintea Morante.

Maurizio i-a răspuns că putea veni oricând la Londra. Dar peste vară, vânturile potrivnice îi aduseseră lui Maurizio o mare de probleme – tribunalul a pus sechestru pe acțiunile sale Gucci, a fost emis un mandat de arestare pe numele lui pentru *Creole* și a fost numit din oficiu un președinte interimar al Gucci. Și, de parcă toate acestea n-ar fi fost suficiente, bunurile personale ale lui Maurizio fuseseră la rândul său puse sub sechestru de un tribunal civil, care investiga modul în care ajunsese în posesia moștenirii lăsate de Rodolfo.

În timp ce Maurizio conducea motocicleta Kawasaki dincolo de granița Italiei, în Elveția, în acea zi de iunie, se întreba ce avea să le spună celor de

la Investcorp, cu care nici nu se întâlnise încă. Odată stabilit în locuința sa din Saint Moritz, Chesa Murèzzan, și-a recăpătat optimismul și l-a sunat pe Morante.

— Spune-le că nu e decât o mișcare a verilor mei de a mă sabota, spune-le că o să rezolv situația. Peste șase luni, totul va lua sfârșit.

Morante a crezut în asigurările date de Maurizio și s-a hotărât să aibă încredere în el. Chiar dacă lucrurile n-aveau să decurgă atât de bine precum prezisese Maurizio, i-a sfătuit Morante pe cei de la Investcorp, problemele financiare și juridice ale lui Maurizio vor face ca banca de investiții să-i poată cumpăra mai ușor acțiunile.

În ziua în care Maurizio a fugit din țară în iunie 1987, 18 acțiuni în instanță pe numele Gucci așteptau să fie rezolvate în toată lumea, inclusiv două procese noi intentate de Paolo, care depusese plângeri însoțite de dovezi contra lui Giorgio și a lui Roberto, pe care îi acuza că și-ar fi deschis la rândul lor companii cu sediul în Panama pentru a delapida fonduri din profiturile obținute de Gucci și pentru a evita astfel plata taxelor. În absența lui Maurizio, Giorgio a renunțat la înțelegerea lor și s-a aliat din nou cu fratele său Roberto. Cei doi frați au stabilit următoarea ședință a consiliului director Gucci în iulie; împreună, dețineau controlul asupra a 46,6% din companie. Fusese comisă o greșeală în depozitarea acțiunilor lui Maurizio, reprezentate acum de un interimar numit de instanță, pe care Roberto și Giorgio l-au împiedicat să voteze. Cei doi frați au numit un nou consiliu director, cu Giorgio pe post de președinte, și au restructurat ei înșiși compania, cu toate că nu întruneau cvorumul legal. Avocatul din Milano, Mario Casella, reprezentantul interimar al acțiunilor lui Maurizio, a clătinat din cap:

— Treaba noastră e să salvăm Gucci de membrii familiei Gucci, i-a șoptit Casella lui Roberto Poli, un contabil numit de instanță.

Când pe 17 iulie interimarii numiți de instanță au format un nou consiliu director, cu Maria Martellini pe post de președinte, compania Gucci se afla într-o situație ciudată: avea doi președinți și două consilii directoare – unul

reprezentându-i pe membrii familiei și altul pe interimarii numiți de instanță. Aldo Gucci, în vârstă de optzeci și doi de ani și proaspăt eliberat din închisoare, a trecut din nou la treabă. A luat avionul din Statele Unite spre Florența, și-a rezervat o cameră la hotelul său preferat, Hotel de la Ville, și a făcut astfel încât membrii familiei și reprezentanții tribunalului să ajungă la o înțelegere: Maria Martellini a fost confirmată în postul de președinte, în timp ce Giorgio Gucci a fost numit președinte onorific fără putere administrativă, iar fiul lui Roberto, Cosimo, a devenit vicepreședinte.

Pentru prima oară în istoria familiei, la conducerea companiei nu se afla un membru al familiei Gucci.

Luptându-se să țină compania pe linia de plutire și s-o scoată de sub dominația familiei, Martellini a instalat un sistem birocratic de neimaginat, de care angajații își amintesc ca fiind cea mai neagră perioadă din istoria Gucci – cu excepția licenței de fabricare a ochelarilor Gucci în colaborare cu producătorul italian Safilo SpA, valabilă și astăzi.

— Compania ajunsese practic într-un impas, își amintea o veche angajată a companiei. Aveai nevoie de autorizație și ca să cumperi un sul de hârtie igienică. Circula o legendă în companie cum că, într-o zi, pentru a cumpăra un bax de hârtie cu antet, a fost nevoie de șapte semnături, spunea ea. Nu mai exista creativitate și nici progres, trebuia doar să ne menținem pe linia de plutire.

Cu Maurizio pus pe fugă din Italia, Aldo a dus mai departe războiul împotriva sa, de data asta cu privire la Gucci America, unde Maurizio avea în continuare control asupra celor 50 de procente din companie. Consiliul director se afla pe poziții de egalitate – Aldo și fiii săi pe de-o parte, Maurizio pe cealaltă. Hotărât să recapete controlul asupra propriei companii, după ce fusese demis într-un mod jignitor de Maurizio cu trei ani în urmă, Aldo n-avea de gând să acționeze delicat. A intentat proces împotriva Gucci America, cerând ca De Sole să fie demis și firma, lichidată. Dar, încă o dată, Maurizio avea să îl surprindă.

În septembrie 1987, Maurizio a călătorit la Londra, unde își rezervase o cameră la hotelul său preferat, Dukes, din St James's Place. Aflat în apropiere de parcul St. James's și de stația de metrou Green Park, hotelul Dukes își găzduia oaspeții cu rafinament și discreție – și le oferea unul dintre cele mai bune martini din oraș. În dimineața următoare, însoțit de Morante și Studzinski, Maurizio a intrat în sediul celor de la Investcorp, un fost grajd încântător, cu patru etaje din secolul al XVIII-lea sau al XIX-lea de pe Brook Street din Mayfair. Bărbații au fost conduși într-una dintre încăperile de la etajul al doilea, mobilată cu canapele și fotolii confortabile și cu măsuțe mici de cafea – un spațiu rafinat și intim în care să închei afaceri. Aici i-au întâmpinat Paul Dimitruk, Cem Cesmig și Rick Swanson.

— N-am să uit niciodată prima întâlnire cu Maurizio, spunea Rick Swanson, un fost contabil la Ernst & Young, un tip blond, cu trăsături tinerești, care tocmai li se alăturase celor de la Investcorp. Ne simțeam de parcă așteptam o vedetă de cinema!

La vremea respectivă, Maurizio își crease deja un stil personal, combinând teatralitatea lui Rodolfo cu energia emanată de Aldo. A apărut în fața noilor sale cunoștințe din domeniul bancar îmbrăcat într-un sacou din cașmir, de culoare bej, cu părul său blond, lung, cu ochelarii de soare închiși la culoare, în stil aviator, cu ochii săi albaștri și cu zâmbetul specific celor din familia Gucci. Directorii Investcorp care îl așteptau au încremenit fascinați.

— Vine la noi un italian cu un nume celebru, pe care nu l-am mai întâlnit vreodată. Intră în încăpere, arată ca o vedetă de cinema, iar numele lui apare pe ușa companiei sale, spunea Swanson. Dar e dat în judecată de rudele lui, i s-a pus sechestru pe acțiuni și nici măcar nu mai deține controlul! Conflictele înverșunate dintre el și rudele lui sunt în paginile tuturor ziarelor, iar noi ne punem întrebarea: „Domnule Gucci, n-ați vrea să intrați și să ne ajutați să le cumpărăm acțiunile verilor dumneavoastră?"

Maurizio a început să le povestească despre bunicul său Guccio, despre perioada în care lucrase la Savoy și despre micul magazin deschis în

Florența. În engleza sa aproape perfectă, le-a povestit reușitele lui Aldo cu Gucci în Statele Unite, rolul pe care îl avusese Rodolfo la Milano în materie de design și management și propria lui experiență din tinerețe, când lucrase alături de Aldo în New York. Apoi i-a pus la curent cu problemele actuale: deteriorarea numelui brandului, conflictele familiale, problemele fiscale și ruptura dintre Gucci America și firma din Italia. Și-a exprimat frustrările în legătură cu încercarea de a duce lucrurile mai departe:

— Există o vorbă în Italia: prima generație este cea care vine cu ideea, a doua o pune în aplicare, iar a treia este cea care trebuie să o dezvolte, le-a explicat Maurizio. Aici, viziunea mea este diametral opusă de cea a verilor mei. Cum poți să legi o companie care are în momentul de față vânzări de peste 185 de milioane de dolari de o mentalitate conservatoare de familie? Cred în tradiție, dar ca bază pe care să construiești, nu pe care să o păstrezi ca pe o colecție arheologică, bună de prezentat turiștilor, a spus înflăcărat. Conflictele de familie au paralizat această companie ani la rând, cel puțin în ceea ce privește dezvoltarea potențialului său. Mă întreb adesea: câte branduri competitive din industria modei au luat naștere și au cunoscut succesul doar pentru că brandul Gucci n-a făcut nicio mișcare? A venit vremea să mergem mai departe.

Micul grup de investitori îi asculta cu atenție fiecare cuvânt.

— Sunt prea mulți bucătari în bucătărie, le-a spus Maurizio, îndreptându-și spre ei privirea de un albastru intens. Verii mei sunt convinși că ei reprezintă un dar de la Dumnezeu pentru industria modei – iar Giorgio e fără speranță, nu-l interesează decât să înmâneze Cupa Gucci la cursele de echitație din Piazza di Siena. Roberto se crede englez; gulerele cămășilor lui sunt atât de rigide, încât abia se poate mișca. Paolo e un eșec total, a cărui realizare în viață a fost să-și trimită tatăl după gratii! Astea sunt rudele mele. Îi numesc „Frații Pizza“, a spus, prezentându-și astfel verii drept niște provinciali incapabili. Gucci e precum un Ferrari pe care noi îl conducem ca pe un Cinquecento, a continuat, gesticulând din mână și folosindu-se de metafora sa preferată. Compania Gucci nu e exploatată la adevăratul său

potențial și e prost gestionată. Cu partenerii potriviți, putem face din ea ceea ce a fost odată. Cândva, era un privilegiu să deții o geantă Gucci și poate fi din nou. Avem nevoie de o viziune comună, de o direcție comună și – a făcut o pauză de efect – banii vor curge cum n-ați mai văzut până acum.

Maurizio i-a fermecat pe investitorii bancari, cu toate că o gândire rațională i-ar fi îndemnat mai degrabă să investească banii în altceva. I-a prin în capcană vorbindu-le și despre potențialul brandului Gucci.

— Era ceva nebunesc! Un lucru riscant! își amintea Swanson. Nu existau acorduri financiare stabilite – cel puțin nu la nivelul la care eram obișnuiți –, nu exista nicio echipă care să se ocupe de asta, nu aveam nicio garanție. Dar când începea să vorbească despre viziunea sa asupra Gucci, îi fermeca pe oameni cu visurile lui.

Pasiunea evidentă a lui Maurizio pentru brandul Gucci și dorința intensă de revitalizare a companiei l-au captivat și l-au inspirat și pe Dimitruk. Cu toate că Dimitruk și Maurizio proveneau din medii complet diferite, aveau aproximativ aceeași vârstă și erau la fel de ambițioși. Relația lor avea să se dovedească un element-cheie în lunile ce aveau să urmeze.

— A existat o chimie incredibilă între mine și Maurizio, își amintea Dimitruk. Se vedea pe el însuși drept protectorul brandului, în a cărui revitalizare credea cu convingere. În plus, era pregătit să recunoască că nu le știe pe toate.

După plecarea lui Maurizio, Dimitruk a pus mâna pe telefon și l-a sunat pe Kirdar, care își petrecea concediul în locul său preferat din sudul Franței.

— Nemir, sunt Paul. Tocmai m-am întâlnit cu Maurizio Gucci. Ai auzit de brandul Gucci?

La celălalt capăt al telefonului se lăsase tăcere. Kirdar zâmbea.

— Mă uit la picioarele mele. Am impresia că port mocasini Gucci, i-a răspuns.

Mocasinii Gucci de culoare neagră, din piele de crocodil, cu zăbală aurie, fuseseră întotdeauna – și încă sunt – un element esențial din garderoba lui Kirdar.

Kirdar i-a dat rapid undă verde lui Dimitruk să încerce să ajungă la o înțelegere cu Maurizio. Știa că Gucci ar fi putut reprezenta biletul de intrare al Investcorp în cercul închis și neoficial al afaceriștilor europeni.

— Trebuia să ne impunem ca investitori de ambele părți ale Atlanticului, avea să spună Kirdar câțiva ani mai târziu. Aveam nevoie să ne demonstrăm valoarea în Europa.

— Era mult mai greu să faci afaceri în Europa decât în Statele Unite, își amintea Elias Hallak, directorul financiar al Investcorp, menționând că lumea afaceriștilor europeni era mică și mai rezervată la vremea respectivă. O investiție în Gucci i-ar fi făcut pe oameni să ne admire de-o parte și de alta a Atlanticului.

Următorul pas era să-i facă cunoștință lui Maurizio Gucci cu Nemir Kirdar, care avea să ia hotărârea finală înainte de a merge mai departe. Lui Kirdar îi plăcea să înceapă o întâlnire de afaceri cu o masă pe cinste – fie într-una dintre confortabilele săli de mese ale Investcorp, fie la un restaurant bun. Prefera să-și măsoare cu privirea noii asociați mai degrabă într-un cadru relaxat decât la o întâlnire rigidă de afaceri. Kirdar l-a invitat pe Maurizio la Harry's Bar – un local exclusivist, rafinat, cunoscut pentru bucătăria sa italiană și pentru serviciile ireproșabile.

Înconjurați de luxul discret al sălii de mese de la Harry's Bar – podele din lemn masiv, mese rotunde, scaune capitonate și lumină blândă –, cei doi bărbați s-au măsurat unul pe celălalt cu privirea. Kirdar și Maurizio s-au plăcut reciproc din prima clipă. Kirdar a descoperit un tânăr creativ de 39 de ani, bine intenționat, care își urmărea visul de a relansa compania familiei sale. Maurizio a descoperit un bărbat de 50 de ani binevoitor, dispus să-și asume riscul de a-i urma planul.

— Era ca o adevărată lună de miere, își amintea Morante. Erau complet îndrăgostiți unul de celălalt.

Kirdar a făcut din cazul Gucci o prioritate absolută a companiei Investcorp, însărcinându-i pe Dimitruk și pe Swanson să-l ajute pe Maurizio

cu orice avea nevoie. Au numit proiectul Gucci – care trebuia ținut secret – „Șaua“ și au trecut la treabă verificând conturile companiei.

Dimitruk și Swanson au ajuns la o înțelegere cu Maurizio, stabilind principiile și punctele-cheie ale colaborării lor: relansarea brandului, numirea unei conduceri avizate și stabilirea unei baze comune a acțiunilor companiei – ceea ce însemna în jargonul afacerilor cumpărarea acțiunilor celorlalți membri ai familiei. În cele din urmă, au căzut de acord ca după relansarea companiei, Gucci să fie listată la o bursă de valori. Cele câteva pagini, numite „Înțelegerea în proiectul «Șaua»“, reprezentau baza a ceea ce ar fi putut deveni o relație de afaceri remarcabilă.

— Împărtășeam convingerea lui Maurizio legată de valoarea brandului. Că era unul special, care merita restabilit, își amintea Dimitruk. Mă bazam pe sprijinul total al lui Nemir.

Investcorp s-a angajat să cumpere cele 50% din acțiunile companiei care le reveneau rudelor lui Maurizio.

— Exista o singură cale – să cumpărăm acțiunile verilor săi, spunea Paul Dimitruk. Din partea noastră, Maurizio n-a simțit nicio clipă teamă sau ezitare. Aveam de gând să insistăm. Comunicam între noi tot timpul.

Maurizio era în culmea fericirii. Simțea că în sfârșit avea să iasă din încurcătura cu „Frații Pizza“. În biroul lui Maurizio din exil, un apartament cu vedere spre Lacul Lugano din Hotel Splendide, Maurizio și Morante au pus la cale planul perfect de a-i aborda pe verii lui Maurizio. Morgan Stanley avea să se ocupe de achiziție. Investcorp voia să-și păstreze anonimatul până când avea să fie limpede că pot cumpăra cele 50% din acțiuni.

Maurizio i-a spus că Paolo, pe care îl credea lipsit de scrupule, inteligent și interesat doar de propriile scopuri, ar trebui abordat primul. Paolo reprezenta cheia rezolvării puzzle-ului, pentru că, în ciuda faptului că deținea doar 3,3% din acțiuni, nu era loial familiei. Paolo știa că puținele sale acțiuni puteau distruge procentul de 50% dintre Maurizio și ceilalți. Era conștient că vânzarea acțiunilor sale i-ar fi rănit profund pe tatăl și pe frații

săi – o plăcută răzbunare pentru refuzul de a-i fi asigurat un post important în cadrul companiei. În plus, Paolo era gata să-și lanseze propria afacere în Statele Unite sub numele de PG și avea nevoie de bani. Nu voia să afle dacă Maurizio se afla în spatele tranzacției – sau nu-l interesa. Morante a stabilit o întâlnire cu unul dintre avocații lui Paolo, Carlo Sganzini, într-un birou din Lugano, situat peste lac de Splendide. Maurizio a susținut ulterior că i-a urmărit cu un binoclu de la fereastra apartamentului său.

— Nu l-am crezut niciodată, dar era o legendă, spunea Morante.

La un moment dat, negocierile cu Paolo s-au oprit la o clauză pe care avocații o adăugaseră în contract pentru a se asigura că Paolo nu va concura cu brandul Gucci.

— Ne doream să punem capăt pentru totdeauna problemelor cu Paolo, își amintea Morante. Cerința noastră a atins punctul sensibil al lui Paolo.

Furios din cauza încercării de a-l împiedica să-și folosească propriul nume, Paolo a înșfăcat contractul, l-a aruncat în aer și a părăsit încăperea, în vreme ce paginile contractului zburau pe jos în jurul bancherilor și al avocaților de la Morgan Stanley. Morante l-a anunțat pe Maurizio, care aștepta fericit ca afacerea să se încheie, cum decurseseră lucrurile.

Când i-a spus că a intervenit o problemă, Morante a văzut cum entuziasmul lui Maurizio s-a transformat într-o furie violentă; buzele i s-au strâns și ochii albaștri, joviali au devenit de gheață:

— Spune-i acelui Paul Dimitruk că dacă nu încheie afacerea asta, o să-l urmăresc în instanță toată viața lui, a zis Maurizio fierbând de furie, în vreme ce Morante a pășit înapoi surprins.

— Avea tot dreptul să fie supărat că afacerea nu se încheiase, dar n-avea niciun drept să spună ce a spus. Devenise răutăcios, spunea Morante mai târziu. Mi-am dat seama că i-am văzut atunci și cealaltă latură – purta și el gena aceea de procesoman.

Morante a rezolvat problema cu Paolo și a trecut de primul obstacol al achiziției Gucci în octombrie 1987, când Morgan Stanley i-a cumpărat acțiunile lui Paolo pentru suma de 40 de milioane de dolari. Avocatul lui

Paolo a primit și un ceas în valoare de 55 000 de euro de la Bregeut, firma producătoare de ceasuri de lux pe care Investcorp o cumpărase în acel an. În timp ce părăseau biroul după semnarea contractului, avocatul s-a întors spre Swanson și i-a spus:

— Știi, am vorbit atât de mult despre clauze și garanții, însă aș vrea să te gândești la această tranzacție ca la una în care ai cumpărat o mașină la mâna a doua – *caveat emptor*[21].

Swanson era șocat.

— *Caveat emptor*? Ce ar fi trebuit să însemne asta? Tocmai cheltuisem zeci de milioane de dolari, iar el avea tupeul să spună *caveat emptor*?

Decizia lui Paolo de a-și vinde acțiunile a marcat un moment de cotitură în istoria Gucci. Cu toate că deținea cele mai mici procente dintre membrii familiei – 11,1 din Gucci America, 3,3 din Guccio Gucci SpA și diferite procente din francizele Gucci din Franța, Marea Britanie, Japonia și Hong Kong –, Paolo a devenit elementul de bază pentru distrugerea definitivă a controlului familial. Decizia lui a reprezentat o lovitură pe la spate dată tatălui și fraților săi, căci a făcut ca Maurizio și partenerii lui de afaceri să dețină majoritatea în companie. Nu mai aveau de ales. Erau obligați fie să se conformeze deciziilor luate de Maurizio, fie să rămână acționari minoritari în propria lor companie. Cu toate că Paolo luptase alături de Aldo, Giorgio și Roberto contra lui Maurizio, propria ruptură dintre el și familia lui a fost mai puternică și l-a făcut ca, în cele din urmă, să le întoarcă spatele – așa cum simțea că și ei făcuseră față de el.

Maurizio își asigurase acum majoritatea în companie, mulțumită alianței sale cu Morgan Stanley și Investcorp. Venise vremea să pună capăt războiului cu Aldo pentru Gucci America. Aldo și fiii săi intentaseră proces în iulie 1987, atacându-l pe De Sole, aflat la conducere și cerând ca firma să fie lichidată.

„Ai pus mâna pe niște cai de curse de rasă pură și i-ai transformat în simpli cai de tras la căruță“, i-a scris Aldo lui De Sole la vremea respectivă.

Acum, că Maurizio deținea majoritatea în consiliul director, nu mai existau baze legale pentru a susține că firma se afla într-un impas de 50% și că trebuia dizolvată. Între timp, Paolo își retrăsese acuzațiile din procesul pentru Gucci America.

— A fost o audiere dramatică, își amintea Allan Tuttle, avocat al firmei Patton, Boggs & Blow, care îl reprezenta pe Maurizio.

Când Tuttle și echipa sa i-au prezentat judecătoarei Miriam Altman a Curții Supreme din New York contractul de vânzare-cumpărare care atesta schimbarea acționarului, avocații lui Aldo au sărit în sus, protestând și cerând să li se acorde timp și să li se ofere mai multe informații, în încercarea de a o opri pe judecătoare să respingă cazul. Judecătoarea Altman, care deja se ocupase de prea multe cazuri Gucci, le-a tăiat-o scurt:

— Cunosc toate detaliile proceselor Gucci și știu că două treimi din prețul fiecărui portofel vândut ajunge în buzunarul avocaților. E destul de evident ce s-a întâmplat, a spus, lovind cu ciocănelul în pupitru. Ați fost lucrați pe la spate.

Entuziasmul lui Maurizio legat de cumpărarea acțiunilor lui Paolo și de noul său parteneriat cu Investcorp i-a sporit optimismul față de problemele legale din ce în ce mai mari din Italia. Pe 14 decembrie 1987, un magistrat din Milano l-a acuzat pe Maurizio că i-ar fi falsificat semnătura lui Rodolfo pe certificatele Gucci de moștenitor. Acuzația a fost reluată în aprilie 1988. În acuzație se preciza nu doar că Maurizio falsificase semnăturile, ci și că datora guvernului italian în jur de 24 de milioane de dolari din taxe și amenzi neplătite. Pe 25 ianuarie 1988, Maurizio a fost acuzat de deturnare de fonduri în scopul achiziționării iahtului *Creole*, iar pe 26 februarie, pentru plata a 2 milioane de dolari către Paolo în urma înțelegerii pe care o încheiaseră în acea zi însorită la Geneva. Cu toate acestea, în luna iulie, procesul părea să se desfășoare în favoarea lui Maurizio. Avocații lui Maurizio au ajuns la un acord cu magistrații, care au revocat mandatul de arest emis pe numele lui. I se cerea să se întoarcă în țară și să răspundă acuzațiilor intentate împotriva lui, însă nu avea să ajungă după gratii. În

octombrie, Maurizio s-a prezentat în fața unui tribunal din Milano pentru a se apăra de acuzația de a fi falsificat semnătura lui Rodolfo. Maurizio s-a ridicat și a prezentat testamentul tatălui său. Pe 7 noiembrie, tribunalul din Milano l-a acuzat pe Maurizio de evaziune fiscală în raport cu falsificarea semnăturilor de pe testamentul tatălui său. Instanța l-a condamnat la un an de închisoare cu suspendare și l-a pus să plătească suma de 24 de milioane de dolari pe care o datora guvernului. Avocații săi au intervenit și, în urma unei înțelegeri financiare, au obținut ca lui Maurizio să îi fie redat dreptul de a vota în numele propriilor acțiuni din cadrul companiei. Pe 28 noiembrie, un tribunal din Florența l-a achitat în dosarul deturnărilor de fonduri în conturi din străinătate, în urma unei reforme fiscale care prevedea faptul că exportul de capital nu mai era considerat infracțiune. Maurizio începea să iasă la liman.

Între timp, Morante le-a dat târcoale celorlalți veri Gucci. La vremea respectivă, Roberto și Giorgio dețineau fiecare 23,3% din companie, după ce Aldo le transferase acțiunile lui în 1985. Dețineau fiecare și 11,1% din Gucci America și, la fel ca Paolo, procente diferite din francizele companiei. Aldo păstrase doar 16,7% din Gucci America, pe lângă acțiunile de peste hotare. Morante s-a întâlnit cu Roberto Gucci în birourile decorate cu fresce ale avocatului de temut al Gucci, Graziano Bianchi, un individ brunet, sofisticat, machiavelic și cu o inteligență mult peste medie. Morante le-a explicat că e investitor bancar la Morgan Stanley și că vrea să discute cu ei chestiuni importante de afaceri, iar apoi Bianchi însuși l-a controlat să nu aibă la el vreun reportofon. Morante s-a așezat pe unul dintre scaunele antice, cu spătar înalt, din fața biroului impozant, din lemn masiv al lui Bianchi, iar Roberto a rămas în picioare. Morante a trecut direct la subiect.

— Am venit să vă anunț că a avut loc o schimbare în rândul acționarilor Gucci, le-a spus Morante.

Cei doi bărbați îl priveau uluiți.

— Morgan Stanley a cumpărat acțiunile lui Paolo Gucci.

— Heee, hee, he, a râs scurt și cinic Bianchi, scoțând un sunet care semăna mai mult cu o tuse și dând impresia că suspectase tot timpul că ceva de genul acesta se va întâmpla.

Roberto, stând încă în picioare, a încremenit.

Morante le-a dat timp să proceseze informația.

— *Ecco!* Roberto! a spart tăcerea vocea răgușită a lui Bianchi.

A fluturat din mână cu un gest elegant, ca și când l-ar fi prezentat.

— Noul nostru acționar!

Morante mai avea multe de spus.

— Vizita mea de astăzi nu are doar scopul de a vă informa cu privire la ceva ce s-a petrecut deja, ci de a vă anunța că nu intenționăm să ne oprim aici. Acționăm în numele unui investitor internațional, care deocamdată dorește să rămână anonim. Am fost însărcinați să mergem mai departe.

A făcut o pauză, studiind reacțiile celor doi. Ochii lui Bianchi străluceau, iar Morante își dădea seama că mintea îi zbârnâia. Roberto s-a așezat pe un alt scaun de lemn, de parcă ar fi avut nevoie urgentă de aer, durerea citindu-i-se pe chip. Durere cauzată de trădarea fratelui său, de posibilitatea ca Maurizio să iasă învingător, de consecințele pe care acest lucru le-ar fi avut asupra viitorului său și al familiei sale.

Morante s-a oprit apoi în Prato, unde a ținut același discurs în fața lui Annibale Viscomi, contabilul lui Giorgio. Apoi s-a întâlnit cu fiul lui Giorgio, Alessandro, care se comporta ca reprezentant al tatălui său. Morante a început negocierile cu cei doi frați – separat.

Morgan Stanley a ajuns la o înțelegere întâi cu Giorgio, la începutul lui martie 1988, apoi cu Roberto, la finalul lui martie. Roberto a păstrat 2,2% din companie, într-o ultimă încercare disperată de a ajunge la un acord cu Maurizio – împreună ar fi putut deține controlul asupra companiei. Maurizio l-a refuzat – se aliase deja cu cei de la Investcorp.

Curând, a devenit limpede pentru toată lumea că se pregătea ceva important în compania Gucci. Jurnaliștii dădeau telefoane zilnic, iar ziarele cu care colaborau speculau că în cadrul companiei au loc schimbări de

acționariat. În aprilie 1988, Morgan Stanley a confirmat că achiziționase 47,8% din acțiunile companiei în numele unui grup de investiții, dar nimeni nu știa cine era misteriosul cumpărător.

În iunie 1988, Investcorp a decis să iasă de sub anonimat și a confirmat că achiziționase un procent de aproape 50% din compania Gucci prin intermediul lui Morgan Stanley și că ajunsese la un acord cu Roberto Gucci pentru procentul de 2,2% care îi mai revenea. Cu toate acestea, Roberto n-a capitulat până în luna martie a anului următor, după ce a eșuat în încercarea de a-l convinge pe Maurizio să ajungă la o înțelegere cu el. Acele evenimente l-au afectat profund pe Roberto și continuă să-l afecteze și astăzi:

— Mă simțeam de parcă mi-aș fi pierdut propria mamă, avea să spună Roberto câțiva ani mai târziu.

Acum, Investcorp mai avea de cumpărat cele 17 procente din acțiunile companiei din America care îi reveneau lui Aldo, pentru a-și completa procentul de 50 din compania Gucci. Paul Dimitruk l-a sunat pe Morante:

— A venit vremea să facem pasul final cu Aldo, i-a spus.

În ianuarie 1989, Morante a zburat cu un Concorde la New York, unde s-a întâlnit cu Aldo în apartamentul său, nu departe de magazinul Gucci de pe Fifth Avenue. Fiindu-i interzis să intre în birourile executive ale Gucci, Aldo își aranja întâlnirile de afaceri în apartamentul său. Când Morante a ajuns la el în acea după-amiază, Aldo însuși l-a poftit binevoitor în sufrageria sa mobilată într-un stil elegant. De-a lungul anilor, pereții deveniseră un mozaic de fotografii cu Aldo zâmbind alături de președinți și celebrități, precum și de plăcuțe, certificate și chei simbolice ale unor orașe, toate mărturii ale succeselor lui Aldo în Statele Unite. Mai multe suvenire fuseseră așezate pe mese și pe măsuțele de cafea din încăpere. Aldo i-a oferit lui Morante o cafea, pe care s-a dus să o prepare singur, în timp ce Morante studia suvenirele care spuneau povestea lui Aldo.

— Nu mi-a venit să cred cât de bine se integrase Aldo în Statele Unite, unde avusese parte de un succes răsunător, însă nu reușise să se adapteze la

sistemul fiscal, își amintea Morante. S-a bucurat de celebritatea și de strălucirea pe care țara i le-a oferit, dar n-a acceptat regulile jocului – și a plătit scump pentru asta.

Aldo, care știa precis de ce venise Morante, se îmbrăcase impecabil pentru întâlnire și avusese grijă să-l impresioneze pe investitorul bancar cu farmecul și stilul său. S-a așezat la o discuție amicală cu Morante, spunându-i povestea sa – deschiderea magazinelor, produsele, operele de caritate, premiile –, în timp ce îi arunca din când în când câte o privire pe furiș din colțul ochilor săi albaștri, ascunși în spatele ochelarilor cu lentile groase, gest care îl făcea pe Morante să se gândească la o pisică. A condus întreaga conversație, iar Morante și-a dat seama inevitabil că Aldo avea ceea ce italienii numeau *fascino*[22] și îi plăcea să arate asta. Morante a priceput de unde dobândise Maurizio talentul de povestitor, energia cu care te învăluia și anecdotele. L-a ascultat pe Aldo până târziu.

Când a terminat de povestit, l-a privit pe Morante în ochi:

— Acum putem să vorbim despre motivul pentru care ai venit, i-a spus.

Aldo știa că nu avea de ales și că trebuia să vândă – fiii săi, cărora le cedase din acțiunile sale cu mult timp înainte să moară, părăsiseră compania; singurul lucru pe care mai putea să îl facă era să-i urmeze. Cu doar 17% din Gucci America, Aldo nu se mai putea impune în vreun fel. Deodată, tonul amabil a devenit unul furios.

— Singurul lucru de care vreau să mă asigur este că acel *bischero* de nepot al meu nu are nimic de-a face cu asta! a strigat Aldo. Dacă iese învingător, ăsta e sfârșitul a tot ce-am clădit. Încă țin la Maurizio – în ciuda a tot ce s-a întâmplat între noi –, dar te avertizez că nu e în stare să reprezinte Gucci. *Nu* va fi capabil să ducă mai departe compania!

Morante l-a asigurat că acționează în numele unei instituții internaționale de investiții și l-a atras pe Aldo cu o propunere care prevedea ca el să fie implicat în continuare în afacere, sub un contract lăudabil de consultanță.

— Știa că pierduse partida și că nu se afla în postura de a negocia, dar sentimentul de a-și păstra onoarea și de a-și asigura într-o formă sau alta un rol în cadrul afacerii reprezenta pentru el o chestiune de viață și de moarte, spunea Morante mai târziu. Aveam sentimentul copleșitor că dacă vindea totul, ar fi murit. Era ca și cum ar fi renunțat la o parte din el însuși. Și, în acel moment, își ura copiii pentru ceea ce-i făcuseră. După tot ce le dăruise, lui nu-i mai rămânea nimic.

În aprilie 1989, Investcorp l-a trimis pe Rick Swanson la Geneva pentru a încheia afacerea cu Aldo. Tranzacția punea capăt unei proceduri care durase mai mult de optsprezece luni, una dintre cele mai lungi, mai complicate și mai secretoase achiziții din istoria investițiilor bancare.

— În mod miraculos, nimeni nu ne-a aflat identitatea până la final, își amintea Swanson. Mai mult de un an și jumătate, avuseserăm avocați, bancheri și experți în mărci înregistrate – pe toți cei la care te-ai fi putut gândi – care lucrau pentru noi. În mod normal, în Italia, și dacă strănuți află toată lumea! La un moment dat, Investcorp era pe cale să cumpere un alt pachet de acțiuni deținut de unul dintre veri, în vreme ce în încăperea de lângă, o echipă de la *60 Minutes* îi lua interviul lui Maurizio și se lansa în speculații legate de cine ar fi putut fi viitorul acționar al Gucci – toate pe fundalul sonor al genericului serialului *Dinastia*.

Achiziția celor 50 de procente din Gucci a marcat un alt moment de cotitură în istoria companiei de familie. Era pentru prima oară de când Guccio Gucci își deschisese propria afacere, când un străin deținea o tranșă atât de mare din acțiunile firmei de familie. Și, lucrul cel mai important, Investcorp nu era o persoană fizică, ci o instituție financiară sofisticată și lipsită de sentimente, care-și propunea să aducă profit investitorilor săi de pe urma afacerilor încheiate – cu toate că avea să se dovedească mult mai îngăduitoare și mai răbdătoare decât ar fi putut fi alte instituții.

Ultima întâlnire cu Aldo a avut loc în biroul avocaților din Geneva. Celor de la Investcorp nu le venea să creadă că ajunseseră la finalul lungii lor călătorii. Stresați, își imaginau cel mai negru dintre scenarii – dacă virau

banii în conturile lui Aldo, apoi el și avocații săi înșfăcau certificatele de acționar și fugeau, lăsându-i pe bancheri cu mâna goală?

Echipa Investcorp se așezase de o parte a mesei, Aldo și avocații săi, de cealaltă. Certificatele de acționar erau plasate în fața lui Aldo. Grupul aștepta să primească un telefon de la bancă, în care să fie anunțați că banii fuseseră virați.

— Era atât de ciudat... Totul fusese negociat și semnat și nu mai era nimic de zis, iar noi toți stăteam în tăcere și așteptam să sune telefonul, își amintea Swanson.

Când telefonul a sunat în cele din urmă, cu toții au sărit în sus. Swanson a ridicat receptorul.

— Când mă pregăteam să închid telefonul și să spun „OK, banii au fost virați", Aldo tocmai se pregătea să se ridice, iar avocații noștri se întinseseră peste masă după certificate. Eram cu toții foarte stresați.

Aldo a clipit, a tresărit, cu acțiunile în mână. Apoi s-a ridicat, s-a îndreptat spre Paul Dimitruk și i-a înmânat politicos acțiunile.

— Gucci ăștia erau cu toții niște actori. Nu-și arătau niciodată emoțiile, își amintea Swanson.

Tensiunea a fost risipită de pocnetul unui dop de șampanie și de un discurs scurt, ținut de Dimitruk despre moștenirea lui Aldo și despre tot ce clădise. Apoi Aldo a ținut propriul discurs, tremurând, incapabil să-și stăpânească lacrimile.

— A fost un moment trist, spunea Swanson.

Toată munca lui Aldo se încheiase. La vârsta de 84 de ani, își urmase fiii care părăsiseră compania, vânzând ultima bucată care îi mai rămăsese din imperiul pe care îl construise unei instituții financiare.

— Când totul s-a terminat, stăteam cu toții acolo și nimeni nu știa ce să zică, iar între noi plutea o tăcere stânjenitoare, spunea Swanson.

Apoi Aldo s-a îmbrăcat cu haina sa din cașmir și și-a pus pe cap pălăria din fetru, consilierii lui s-au îmbrăcat la rândul lor, au dat mâna cu toții,

apoi au ieșit pe ușă în noaptea rece de la Geneva. Treizeci de secunde mai târziu, Aldo a intrat din nou pe ușă – umilința supremă; taxiul său nu venise.

Două zile mai târziu, Aldo i-a trimis lui Swanson facturile pentru biletele de călătorie și cazarea la hotel, pe care le achitase pentru a participa la ședință.

— A fost un gest specific Gucci, râdea Swanson.

19 „Sus e poliția fiscală! Îl vor pe Dottor Maurizio!“ – în lb. italiană, în original.

20 Șnițel din carne de vită, pregătit într-un anumit mod, specific italienesc.

21 Expresie în latină folosită adesea în contracte, care se referă la faptul că cel care cumpără își asumă bunul achiziționat cu toate eventualele sale defecte.

22 „Farmec“ în lb. italiană, în original.

10.

AMERICANI

Într-o dimineață călduroasă din iunie 1989, Maurizio a întâmpinat-o pe Dawn Mello, președinta Bergdorf Goodman, îmbrăcat într-un costum pe care îl păstrase special pentru întâlnirea din New York, de la Hotel Pierre.

— Domnișoară Mello, mă bucur tare mult să vă văd! a salutat-o Maurizio curtenitor, conducând-o înăuntru și, printr-un gest, invitând-o să se așeze pe canapeaua moale, în vreme ce el a ocupat fotoliul din stânga ei.

Lumina pătrundea în încăpere prin fereastra din spatele lui. Îi telefonase săptămâni la rând, dar ea îi întorsese apelul abia cu o săptămână în urmă. Maurizio dorea ca Mello să-l ajute să-și ducă la îndeplinire visul său de a revitaliza compania Gucci.

— Rudele mele au distrus acest brand, iar eu am de gând să-i redau gloria de altădată, i-a spus el.

Mello l-a ascultat cu atenție, impresionată de engleza sa fluentă, în care se remarca foarte puțin accentul italian.

Dawn Mello devenise o vedetă pe piața comercială după ce reușise să pună pe picioare venerabilul magazin Bergdorf Goodman, aflat în impas. Maurizio știa că avea să fie greu să-i intre în grații, însă era hotărât să nu se dea bătut.

Situat în partea de vest a bulevardului Fifth Avenue, între străzile Fifty-seventh și Fifty-eighth, Bergdorf Goodman a fost înființat în 1901 de doi negustori, Edwin Goodman și Herman Bergdorf. De-a lungul anilor,

magazinul a devenit cunoscut drept unul dintre cele mai elegante și mai scumpe magazine pentru femei din lume, dar pe la mijlocul anilor ’70 a început să-și piardă reputația. Fiul lui Goodman, Andrew, a vândut magazinul în 1972 unui grup format din trei parteneri: Carter-Hawley-Hale. Străduindu-se să recâștige vechea reputație a magazinului, noii proprietari l-au angajat pe Ira Niemark, un bărbat înalt și blând, director executiv la B. Altman, care își începuse cariera la vârsta de șaptesprezece ani lucrând ca portar la Bonwit Teller. Niemark a adus-o cu el pe Dawn Mello.

— Bergdorf Goodman era un magazin care îmbătrânise odată cu clienții săi, își amintea Mello. Clienții obișnuiți aveau în jur de 60 de ani și erau extrem de conservatori. Imaginea magazinului era atât de prăfuită, încât nici designerii francezi, nici cei americani nu voiau să ne vândă produsele lor.

Mello știa din experiența ei de director de modă la B. Altman că nume de designeri italieni precum Fendi, Missoni, Krizia și Basile începuseră să devină cunoscuți în lumea modei. Tânărul Gianni Versace uimea pe toată lumea cu articolele create pentru Callaghan, brandul înființat de producătorul de îmbrăcăminte Zamasport, din nordul Italiei.

— Am început să cumpărăm colecțiile italienești, își amintea Mello.

Au redecorat și interiorul magazinului Bergdorf Goodman, reușind să creeze un amestec de lux și confort pe care ți-l oferă propriul cămin. Un candelabru vechi, din cristal, care aparținuse fostului hotel Sherry Netherland, atârna acum în holul de la intrare, deasupra unei podele cu intarsii în marmură, lucrate în stil italian, iar vaze de cristal cu flori proaspete umpleau întregul magazin. Până în 1981, Bergdorf vindea articolele create de cei mai mari designeri italieni și francezi, printre care se numărau Yves Saint Laurent și Chanel. Până și sacoșele de cumpărături lila ale Bergdorf Goodman au devenit un simbol al statutului social și erau purtate de doamne înstărite, de vedete rock sau de prințese. La începutul anilor ’90, când brandul Yves Saint Laurent și-a pierdut din strălucire, Bergdorf a renunțat la articolele semnate de designer, o mișcare simbolică, ce demonstra cât de departe ajunsese magazinul. „Există un singur New

York City Ballet, o singură Metropolitan Opera, o singură bursă de valori din New York, o singură Madison Square Garden, un singur Muzeu de Artă Modernă (MoMA) și un singur Bergdorf Goodman“, scria *Town and Country* în 1985.

Maurizio voia ca Mello să facă pentru Gucci ceea ce făcuse pentru Bergdorf. Cu ani în urmă, Aldo văzuse în ea echilibrul perfect între stil și inteligență de care ar fi avut nevoie Gucci și încercase de mai mult ori să o angajeze, însă fără succes.

Maurizio a început s-o caute pe Mello la sfârșitul lunii mai 1989. Tocmai își redobândise controlul asupra acțiunilor Gucci care îi reveneau și, mulțumită noii sale alianțe cu Investcorp, fusese numit în unanimitate președinte al Gucci pe 27 mai 1989. Când a văzut că Mello nu-i întoarce apelurile, a pus o cunoștință comună, pe Walter Loeb, analist în vânzări pe Wall Street, s-o sune.

— Maurizio Gucci e nerăbdător să-ți vorbească, i-a spus Loeb. De ce nu-i răspunzi?

— Nu sunt interesată, i-a răspuns Mello. Îmi iubesc magazinul. Nu vreau să plec de aici. Ce aș putea să fac pentru el?

Fusese promovată în funcția de președinte în noiembrie 1983 și se bucura de toate privilegiile pe care postul le aducea cu sine, inclusiv de un birou perfect, a cărui fereastră dădea spre Fifth Avenue, în direcția Central Park. Mello atinsese culmea comerțului american cu articole de lux și, după 34 de ani de muncă în domeniu, n-avea de gând să renunțe la tot de dragul unui afacerist italian – chiar dacă numele lui era Gucci.

— Gândește-te că-mi faci mie o favoare. Vorbește cu el pentru mine, a rugat-o Loeb.

Mello a acceptat.

Mello putea zări hotelul Pierre din biroul său aflat deasupra magazinului Bergdorf. În dimineața aceea, înainte de a pleca să se întâlnească cu Maurizio, a zăbovit în fața ferestrei câteva minute, privind la acoperișul în formă de cupolă de deasupra intrării principale a hotelului. Apoi s-a întors

brusc, a coborât scările și a ieșit pe ușile rotative ale magazinului Bergdorf într-un val de căldură neobișnuită pentru acea perioadă a anului. Soarele bătea cu putere atunci când s-a oprit nerăbdătoare la intersecție, așteptând să se schimbe culoarea semaforului. A înlăturat câteva scame imaginare de pe costumul cu care era îmbrăcată și s-a uitat iritată la ceas. „Asta e o pierdere de vreme“, și-a zis furioasă. Avea atât de multe de făcut la birou și spera să termine cu partea de corespondență înainte de ședința programată pentru după-amiază. Își dorea să nu fi acceptat să se vadă cu Gucci. Lumina semaforului s-a schimbat, iar ea a traversat strada încruntată.

Mello se născuse în Lynn, Massachusetts, un mic oraș industrial, situat la nord de Boston. Încă de mică, fusese înnebunită după haine, făcând din hârtie articole vestimentare pentru păpușile ei și probând rochiile mamei sale. Studiase ilustrația la Școala Modernă de Modă și Design din Boston, iar noaptea luase cursuri de desen și pictură în cadrul Muzeului de Arte Frumoase din Boston. Dar după ce se rănise la mână într-un accident de mașină, își dăduse seama că nu mai putea să profite de abilitatea pe care se străduise atât de mult să o obțină. Înainte să împlinească 20 de ani, se mutase la New York și devenise model. Dar, în ciuda succesului său, fiindcă avea un chip plăcut și o construcție zveltă (avea o înălțime de aproape 1,80 metri), munca i se păruse cumva obositoare. Voia mai mult. Minți în legătura cu vârsta sa, obținuse un post la Lane Bryant de a deschide un lanț de magazine destinate femeilor cu înălțimea de peste 1,70 metri din toată țara. După ce participase la un stagiu de pregătire în Boston, trecuse la treabă.

— Era o mare aventură, spunea Mello. Nu mai călătorisem niciodată mai departe de Boston, cu excepția acelei scurte experiențe la New York. Aveam un salariu neînsemnat și un buget mic, dar știam că sunt pe drumul cel bun.

Mello urmase mai apoi un stagiu de pregătire la B. Altman, așteptând să apară vreun post. În anii aceia, B. Altman era un mare magazin cu tradiție, care ocupa o întreagă clădire de pe Thirty-fourth Street și Fifth Avenue. B Altman, un magazin exclusivist, considerat pe atunci un Harrods al

Manhattanului, vindea produse de lux și se bucura de o clientelă fidelă. Momentul mult așteptat de Mello a sosit în 1955, când Betty Dorso, fosta editoare încântătoare și talentată a revistei *Glamour*, a venit pe postul de director de modă. Mello, o fostă imagine de copertă a revistei, a fost angajată de Dorso ca asistentă a sa.

— De la ea am învățat ce e stilul, spunea Mello. Era pasionată de Chanel și purta cardigane, cămăși de mătase și fuste cu pliuri. Se îmbrăca foarte modern pentru vremea aceea. Mergeam în spatele ei, purtând același gen de vestimentație, doar că mai ieftină, și afișând aceeași postură dreaptă.

Mello a văzut primele articole de modă create de designeri europeni când Dorso a adus cu ea câteva rochii de la show-urile *couture* de la Paris, pe care magazinul le-a copiat ulterior cu ajutorul manufacturierilor de pe Seventh Avenue. La vremea respectivă, creatori de modă *couture*, precum Balenciaga, Yves Saint Laurent, Balmain și Nina Ricci, își prezentau creațiile realizate doar pe comandă în timpul show-urilor *couture* de la Paris, dar designeri care să creeze articole *prêt-à-porter* nu apăruseră încă.

— Exista o distanță uriașă între producătorii de articole vestimentare pe comandă și cei care fabricau articole de serie, își amintea Mello.

În acel moment, câțiva designeri începuseră să lucreze în New York. Claire McCardell, Pauline Trigère, Ceil Chapman și alții erau dornici să ocupe noi teritorii. Geoffrey Beene, pe atunci foarte tânăr, crea articole vestimentare pentru Traina-Norell, în vreme ce Bill Blass lucra pentru Maurice Rentner, dar la vremea respectivă producătorul încă juca un rol mult mai important decât designerul.

În 1960, compania May Department Stores a angajat-o pe Mello ca director de modă. Pe parcursul următorilor unsprezece ani, și-a croit drum întâi spre postul de director de producție, apoi spre cel de vicepreședinte.

— Acolo am învățat lucruri de bază, cum ar fi că trebuie să îmbraci pantalonii întâi pe un crac, apoi pe celălalt, spunea Mello.

După care s-a îndrăgostit de președintele companiei, un bărbat pe nume Lee Abraham, și s-a măritat cu el.

— Trebuia fie să plec, fie să lucrez pentru soțul meu, își amintea cu regret.

S-a întors la B. Altman în 1971, unde Ira Neimark a angajat-o ca director de modă. Neimark lucrase la rândul său pentru compania May și știa cu ce se ocupase. Împreună, formau o echipă strânsă și de succes; el era un bun comerciant, iar ea avea experiență în materie de creativitate și stil, lucruri pe care el le încuraja.

— Erau o echipă imbatabilă, își amintea Joan Kaner, vicepreședinte senior și director de modă la Neiman Marcus.

Femeie într-o lume a bărbaților, a învățat să fie dură fără să sacrifice stilul sau manierele pe care le avea. Timidă, dar hotărâtă, Mello îi uimea adesea pe toți cu atitudinea sa elegantă, dar rece. Cu toate acestea, cei care reușeau să pătrundă dincolo de aparențe – în special tinerii talentați pe care ea îi încuraja și îi sprijinea – găseau în ea un prieten apropiat și de nădejde.

Mello s-a remarcat pe piața comercială nu doar datorită faptului că ocupa o poziție importantă femeie fiind, ci și prin felul său creativ și modern de a aborda afacerile.

— Am avut norocul să lucrez cu oameni care m-au încurajat să-mi dezvolt o anumită estetică, spunea Mello. În timp ce cumpărătorul obișnuit se frământa gândindu-se ce produse să expună în magazin și la ce prețuri, eu am putut lucra pornind de la un nivel mai creativ.

A învățat să recunoască produsele elegante și de calitate și să simtă schimbările care aveau loc în lumea modei. Expertă în identificarea celor care aveau talent la design sau vânzări, a adus multe nume noi în magazinele în care lucra. Pentru a face față competiției acerbe între magazinele vestimentare de lux ale New Yorkului, a încercat pe cât posibil să negocieze cât mai dur și să obțină contracte în exclusivitate. Atunci când Mello a ajuns la Bergdorf, devenise deja un nume important în lumea internațională a modei, nu doar în rândul designerilor și al comercianților, ci și printre jurnaliștii și editorii celor mai cunoscute reviste de modă.

— Gucci trebuie să-și recâștige imaginea pe care a avut-o cândva, îi spunea Maurizio lui Mello, în vreme ce ea stătea pe canapea și-l asculta. În

ultimii câțiva ani, Gucci și-a pierdut prestigiul. Vreau să readuc la viață strălucirea pe care brandul a avut-o în anii ’60-’70; vreau să recâștig încrederea consumatorului; vreau să-i stârnesc din nou entuziasmul.

Mello își amintea bine ce fusese Gucci în anii de glorie. Când era tânără și lucra pentru Lane Bryant, fusese nevoită să-și dea salariul pe o săptămână ca să-și cumpere prima geantă Gucci: o geantă maro, din piele întoarsă de porc, care la vremea respectivă costa șaizeci de dolari.

Își amintea și vremurile în care oamenii stăteau la coadă în fața magazinului de pe Fifth Avenue, așteptând redeschiderea după ora prânzului. În compania caldă, plină de entuziasm și motivație a lui Maurizio, reținerile pe care Mello le avea au început să dispară. Ascultându-l, a uitat de telefoanele pe care trebuia să le dea, de circularele care așteptau să fie scrise, de ședința de după-amiază, de biroul ei de pe colț, cu vedere spre Central Park. La început fascinată, apoi stimulată de cele spuse de Maurizio, și-a dat seama pe loc ce își dorea să facă. Numele Gucci fusese înjosit. Genții de pânză cu dublu G erau pe toate drumurile. Până la finalul anilor ’80, pantofii sport Gucci deveniseră simbolul traficanților de droguri; rapperii inventaseră o piesă cunoscută despre Gucci. Maurizio voia să șteargă totul cu buretele și să reînvie trecutul glorios al brandului, când fusese un simbol al luxului, al calității și al eleganței.

— Am nevoie de cineva care să știe cum era brandul Gucci în vremurile lui bune, am nevoie de cineva care să creadă că poate fi din nou așa, cineva care să înțeleagă despre ce e vorba în această afacere. Am nevoie de tine! a spus Maurizio cu sinceritate, privind-o pe Mello.

Două ore și jumătate mai târziu, când Mello a părăsit hotelul Pierre, ieșind din nou în căldura dogoritoare a acelui început de iunie, capul i se învârtea. Ratase ședința și, în mod ciudat, nu-i păsa.

— Aveam sentimentul că viața mea se schimbase, spunea ea.

Maurizio o rugase să-l ajute să creeze un nou brand Gucci.

N-a durat mult până când zvonuri legate de încercările lui Maurizio de a o convinge pe Mello să i se alăture au ajuns să circule în New York, iar

Domenico De Sole a început să primească tot felul de întrebări din partea angajaților săi și telefoane din partea comercianților din industria modei din New York, care doreau să știe dacă poveștile auzite erau adevărate. Nu numai că Maurizio nu i-a spus lui De Sole ce avea de gând cu Mello, ci a și negat zvonurile când De Sole l-a sunat să-l întrebe. De Sole i-a anunțat conștiincios pe cei care îi telefonaseră că zvonurile erau false – doar ca să descopere la scurt timp că ele erau adevărate și că Maurizio îi ascunsese totul.

De Sole, supărat de felul în care fusese tratat de Maurizio, i-a propus să demisioneze – se putea întoarce oricând la meseria sa de avocat din Washington, D.C. Maurizio a refuzat demisia lui De Sole și i-a cerut să-și continue activitatea din cadrul Gucci America.

— Lui Maurizio începea să-i placă puterea pe care o avea, își amintea De Sole. Fusese dat la o parte toată viața lui – întâi de tatăl său, apoi de soția sa și, în cele din urmă, de rudele sale, care îl forțaseră să fugă în exil. Dintr-odată se întorsese. Era directorul general al Gucci. Investcorp, Dawn Mello și alții îl tratau cu respect – se credea invincibil. Eu îl făceam să se simtă inconfortabil. Eu și cu Aldo eram eroi de război. Eram avocat. Îl tratam cu respect pe Maurizio, dar nu-l veneram și nu mă intimida. Eram singurul care nu făcea plecăciuni înaintea lui. Când spunea „Hai să renunțăm la vânzările angro“, îl întrebam: „Ești sigur că vrei să faci asta? Ele reprezintă o parte importantă a afacerii. Avem banii necesari s-o facem?“ El n-a înțeles niciodată conceptul de bani.

De Sole și-a păstrat postul la Gucci America, iar Dawn Mello s-a mutat în Italia, în octombrie 1989, în calitate de director de creație al Gucci, cu un salariu dublu față de cât câștiga ea la vremea respectivă și cu o mulțime de alte beneficii, printre care se numărau apartamente de lux la New York și Milano, zboruri cu Concorde și o mașină personală cu șofer, toate ajungând la suma de peste 1 milion de dolari. Veștile despre Mello au făcut senzație pe scena modei din New York.

— Faptul că Gucci luase inițiativă și angajase o americancă de reputația ei atrăgea atenția tuturor, spunea Gail Pisano, vicepreședinte senior și director general de producție al Saks Fifth Avenue. Ea avea viziune, experiență în domeniu, era pasionată de modă și înțelegea clientul din New York. Datorită ei, comercianți importanți precum Burt Tansky, Rose Marie Bravo și Philip Miller au început să urmărească cu interes ce se întâmpla. Era clar că se punea ceva la cale.

Unii credeau că Mello era nebună, fiindcă își părăsise postul important din New York pentru a se alătura imprevizibilei familii Gucci.

— N-o să reușească niciodată să facă lucrurile așa cum erau odată, a declarat sub anonimat un director executiv din industrie pentru *Time*. Brandului Gucci i-a trecut de mult vremea.

Mutarea lui Mello la Gucci a marcat începutul unei tendințe specifice caselor de modă europene, de lux, ale sfârșitului anilor ’80 și începutului anilor ’90: aceea de a căuta să angajeze designeri americani și englezi. Doi tineri designeri englezi, care lucrau împreună, Alan Cleaver și Keith Varty, erau deja cunoscuți pentru stilul vestimentar vesel pe care îl abordau la Byblos, celebrul brand deținut de grupul italian Genny SpA în Ancona, pe coasta Mării Adriatice. În următorii zece ani, designerul american Rebecca Moses a fost angajată de brandul Genny, iar câțiva ani mai târziu, designerul britanic Richard Tyler avea să îi înlocuiască pe Cleaver și Varty la Byblos. Familia Gerani din Cattolica, tot de pe coasta Mării Adriatice, a încheiat contracte cu designerii americani Marc Jacobs și Anna Sui pentru brandul ei, în vreme ce Ferragamo a apelat la Stephen Slowik pentru a-și rafina linia vestimentară. În spatele cortinei, Prada, Versace, Armani și alții angajau proaspăt absolvenți ai celor mai bune școli de design din America și Marea Britanie, iar tinerele talente ale școlilor de design belgiene începuseră la rândul lor să fie recunoscute.

În cadrul Gucci, Mello atrăgea la rândul ei noi tinere talente. Ea l-a angajat pe Richard Lambertson, un tânăr designer de la Geoffrey Beene, stabilit la New York, care avea experiență în vânzări și accesorii și care

lucrase la rândul său în domeniul dezvoltării de noi produse la Barney's. David Bamber, astăzi director de creație la Gucci, își amintea că era mulțumit cu postul său la Calvin Klein atunci când a fost sunat de Mello.

— Nu mă gândisem să mă mut, spunea Bamber. Dar când m-am întâlnit prima oară cu Dawn, a început să-mi povestească tot ce încerca să facă pentru Gucci. M-a impresionat și mi-am zis că trebuie să fie vorba de ceva foarte important.

Câteva luni mai târziu, s-a mutat în Milano pentru a se alătura echipei de designeri aflate în continuă creștere.

Însăși venirea lui Mello la Gucci n-a fost una lipsită de evenimente. În stilul său caracteristic, Maurizio nu i-a anunțat pe majoritatea angajaților Gucci de sosirea ei. Și, mai ales, n-a anunțat-o pe Brenda Azario, șefa echipei de designeri pe partea vestimentară. Când Maurizio a fost nevoit să fugă în Elveția, Azario a preluat conducerea tuturor colecțiilor Gucci, ocupându-se de noile sale responsabilități cu hotărâre și curaj. După sosirea lui Mello din acea dimineață, Azario a părăsit clădirea la prânz, cu ochii în lacrimi.

— N-a contat neapărat că Dawn Mello era americancă sau că nu vorbea italiană, spunea Rita Cimino, ci felul în care a prezentat-o Maurizio sau, mai bine zis, faptul că n-a prezentat-o. Și, de parcă asta n-ar fi fost suficient, Maurizio o îndemnase deja să le facă o vizită unora dintre furnizorii noștri, care ne-au sunat imediat și ne-au întrebat ce se petrece. N-a fost deloc plăcut.

Maurizio i-a strâns în cele din urmă pe toți angajații din Florența pentru a le-o prezenta pe Dawn Mello. La vremea respectivă, toți erau plini de resentimente. Printre șușoteli, bombăneli de nemulțumire și rugămintea de a păstra liniștea, unul dintre angajați s-a ridicat în picioare:

— Vreau doar să știu de ce trebuie să ascultăm de dumneavoastră acum, s-a plâns angajatul. Întâi am avut-o pe „profesoară", așa cum o porecliseră angajații din Florența pe reprezentanta tribunalului care ocupase funcția de

președinte, Martellini, iar acum ne vine o *signora* americancă din New York.

Înainte să-și termine ideea, colegii săi i-au șoptit să tacă și să ia loc. Maurizio, încântat de faptul că reușise să o aducă pe Mello la Gucci și îngrijorat ca aceasta să nu se simtă stânjenită, a fost extrem de atent cu ea. I-a mobilat un apartament frumos în cartierul elegant Brera din Milano, care dădea spre grădina lui Giorgio Armani, și a invitat-o regulat la cele mai bune restaurante din oraș.

Maurizio i-a prezentat personal lui Mello mulți dintre vechii maeștri manufacturieri ai Gucci și i-a explicat totul despre pielărie, tăbăcire și felul în care erau asamblate genții. Mello a învățat de la el care fuseseră vechile tradiții și rădăcini ale Gucci.

— Maurizio atingea întotdeauna pieile și mă îndemna și pe mine să le ating, vorbind despre *mano*, adică mână – modul de a simți materialul, spunea Mello.

Fiind nevoită să-și croiască singură drum în lumea dură a comerțului din New York, Mello a căutat să nu se lase intimidată de reacțiile angajaților. Fusese angajată de Maurizio și credea cu tărie în visul său Gucci. Pur și simplu, și-a suflecat mânecile și a trecut la treabă.

— Primul lucru pe care trebuia să-l fac era să înțeleg compania, își amintea ea. Familia distrusese mare parte din valoarea istorică a brandului și angajase oameni slab pregătiți în funcții importante. Din punct de vedere moral, era un dezastru. Ne-a luat mult să-i convingem pe angajații din Florența în legătură cu ceea ce intenționam să facem. Însă odată ce am reușit, au fost grozavi.

Maurizio era mulțumit de noua lui echipă. Pe lângă Dawn Mello, o angajase în postul de director de comunicare și pe Pilar Crespi, de la New York, fosta directoare de relații cu publicul a brandului italian Krizia. Carlo Buora, care lucrase la brandul de echipament sportiv Benetton, a devenit noul vicepreședinte executiv al Gucci pe partea de finanțe și administrație. În 1990, Maurizio l-a angajat pe Andrea Morante – care devenise noua lui

vedetă – în postul de director general. După ce își dăduse demisia de la Morgan Stanley în 1989, Morante se alăturase companiei Investcorp la invitația lui Kirdar, care fusese plăcut impresionat de felul în care reușise să cumpere acțiunile rudelor lui Maurizio și-l angajase să se ocupe de noua investiție. Dar acesta nu fusese singurul motiv pentru care îl adusese pe Morante la Investcorp. Kirdar băgase de seamă că relația dintre Paul Dimitruk și Maurizio Gucci nu mai era de mult doar o relație imparțială de afaceri și simțea că Dimitruk îl simpatiza peste măsură pe Gucci, lucru care îi ridica un semn de întrebare în ceea ce privește loialitatea lui față de Investcorp. Când, în 1989, ziarul *Financial Times* a publicat o fotografie cu Paul Dimitruk alături de știrea că directorul Investcorp fusese numit vicepreședinte al Gucci, Kirdar nu l-a mai lăsat pe Dimitruk să se ocupe de afacerea Gucci – în ciuda protestelor lui Dimitruk și ale lui Maurizio – și l-a pus pe Morante în locul său. Dimitruk, deranjat de decizia lui Kirdar, și-a dat demisia în septembrie 1990.

— Nemir voia pe cineva care cunoștea îndeaproape afacerea Gucci, dar care era mai puțin „îndrăgostit“ de ea, își amintea Morante. Eram pregătit să fac o schimbare și m-am bucurat să mă alătur companiei lui.

Investcorp îi propusese lui Morante o ofertă de nerefuzat: un post în cadrul comitetului director și șansa de a lucra cot la cot cu Maurizio.

— Era o excepție, pentru că Investcorp nu le permitea niciodată directorilor să se implice în afaceri, spunea Morante.

A mers la Milano să-l ajute pe Maurizio să-și angajeze noua echipă și să restructureze anumite aspecte comerciale și administrative legate de companie. În același timp, a început tratativele de reobținere a francizei Gucci din Japonia și să lucreze la eficientizarea sistemului comercial și logistic. Între cei doi bărbați s-a stabilit un parteneriat puternic și, inevitabil, Morante a devenit la rândul său pasionat de visul lui Maurizio. N-a durat mult până când Nemir Kirdar i-a pus sub semnul întrebării loialitatea față de Investcorp.

— Devenise evident că și eu „mă îndrăgostisem“ de Gucci, nu de Investcorp, și Nemir era convins că sunt mult prea părtinitor cu Maurizio, își amintea Morante.

La următoarea întâlnire anuală din Bahrain a comitetului director, care a avut loc în ianuarie 1990, Kirdar l-a chemat pe Morante în biroul său. I-a oferit un post nou și interesant în cadrul Investcorp: să se mute la New York și să încerce să achiziționeze Saks Fifth Avenue. Surpriza? Kirdar voia ca Morante să ocupe noua funcție a doua zi.

Morante a ridicat privirea și s-a uitat pe fereastra din spatele biroului lui Kirdar, care oferea o priveliște impresionantă asupra oceanului și a deșertului.

— Mă simțeam sfâșiat, spunea Morante. Aveam toți acei oameni care se bazau pe mine: Dawn Mello, Carlo Buora și toți ceilalți cu care vorbisem și cărora le propusesem să se alăture echipei lui Maurizio.

I-a explicat lui Kirdar situația și i-a cerut șaizeci de zile în care să rezolve lucrurile.

Kirdar l-a privit pe Morante cu ochii săi verzi, severi:

— Nu înțelegi, Andrea, îți dau douăzeci și patru de ore. E singurul mod în care îmi poți demonstra față de cine ești loial, i-a spus Kirdar. Trebuie să-mi arăți că ești un soldat Investcorp.

— N-o pot face în douăzeci și patru de ore, i-a răspuns Morante categoric.

Kirdar l-a privit tăcut, s-a ridicat de la biroul său, s-a apropiat de Morante și l-a cuprins într-o îmbrățișare strânsă.

— Era modul lui de a-și lua bun-rămas, își amintea Morante.

Când Morante i-a telefonat lui Maurizio la Milano ca să îi dea veștile, Maurizio l-a angajat pe loc. Era din cale afară de entuziasmat de noua lui echipă, pe care o numea *i miei moschiettieri,* „muschetarii mei“.

11.

O ZI LA TRIBUNAL

În dimineața zilei de 6 decembrie 1989, Maurizio, însoțit de doi avocați, a urcat scările de beton care duceau către sălile cavernoase, în care îți auzeai ecoul, ale tribunalului din Milano. Cei trei bărbați s-au așezat în primul rând, în fața judecătorului Luigi Maria Guicciardi al Curții de Apel din Milano. La dreapta lui Maurizio stătea Vittorio D'Aiello, unul dintre cei mai buni avocați în drept penal din oraș, aproape nelipsit din incinta tribunalului, cu claia sa de păr alb și cu roba neagră și largă, pe care i-o impunea profesia sa. La stânga, stătea Giovanni Panzarini, avocatul lui Maurizio, specializat în drept civil, cu ochii aproape închiși de concentrare. Maurizio stătea tăcut, îmbrăcat în costumul său de culoare gri, cu două rânduri de nasturi, cu mâinile împreunate în față, într-un gest care îi trăda încordarea. Bărbații au devenit mai tensionați și s-au ridicat în picioare când s-a auzit soneria, anunțând sosirea lui Guicciardi. După ce s-a așezat în spatele pupitrului său, Guicciardi și-a anunțat decizia:

— În numele poporului italian, Curtea de Apel din Milano...

Maurizio, agitat, și-a ridicat ochelarii pe nas și și-a încleștat maxilarul – următoarele cuvinte pe care judecătorul Guicciardi avea să le pronunțe urmau fie să-l scape de toate problemele sale judiciare, fie să-i strice reputația pentru totdeauna și să-l oblige să plătească o sumă de bani semnificativă. Cu toate că reușise să scape cu bine de condamnarea pe care o primise cu mai puțin de un an în urmă – o sentință cu suspendare și fără

cazier –, sentința Curții de Apel era ultima lui șansă de a fi achitat. Maurizio și-a ținut respirația și a privit atent roba judecătorului.

— ...schimbă sentința dată de instanța inferioară și îl absolvă pe Maurizio Gucci de toate acuzațiile aduse împotriva lui.

Cuvintele au pătruns în mintea lui Maurizio ca razele de soare după furtună. Câștigase! Nu numai că scăpase cu bine de toate atacurile intentate de rudele sale, dar acum, la doi ani după ce fusese nevoit să fugă din Milano pe motocicleta lui roșie Kawasaki, își spălase numele! Maurizio l-a îmbrățișat pe D'Aiello și a plâns. Partenerii lui Maurizio de la Investcorp erau mulțumiți de decizie – și nu-și doreau să afle alte detalii. În mod miraculos, promisiunile lui Maurizio că va scăpa de acuzații se dovediseră a fi adevărate. Câțiva directori ai Investcorp își aminteau că Maurizio părea cât se poate de încrezător cu privire la sentință, inclusiv cu câteva săptămâni înainte ca aceasta să fie pronunțată.

Alții au rămas uimiți de decizia instanței. Procesul împotriva lui Maurizio părea închis. Doi martori depuseseră mărturie împotriva lui. Roberta Cassol, fosta secretară a lui Rodolfo, descrisese amănunțit cum fuseseră falsificate semnăturile de Liliana Colombo, cea care îi era asistentă la vremea respectivă. Giorgio Cantini, angajat al fabricii din Scandicci, declarase că certificatele fuseseră închise în seif pe 5 noiembrie 1982 – ziua în care se presupune că Rodolfo le-ar fi semnat pentru Maurizio. Cantini adăugase că certificatele rămăseseră în seif până după moartea lui Rodolfo, survenită în mai 1983, când i le înmânase lui Maurizio. Ba mai mult, atât pe parcursul procesului, cât și pe durata apelului, patru expertize caligrafice diferite, cerute de instanță, stabiliseră că semnăturile erau considerabil diferite de scrisul lui Rodolfo – dar că semănau cu cel al lui Colombo. În cele din urmă, procurorul verificase data ștampilelor fiscale puse pe certificate în ziua presupusului transfer – ștampilele fuseseră emise de imprimeria națională la trei zile după moartea lui Rodolfo! În ciuda tuturor dovezilor aduse împotriva lui Maurizio, acesta câștigase procesul, avocații lui argumentând cu înverșunare că familia lui din Florența, cu care Maurizio

se afla în conflict, complotase împotriva sa. Au semănat îndoiala cu privire la expertizele caligrafice; au discreditat declarația lui Cassol, argumentând că aceasta căuta să se răzbune după ce Maurizio o concediase; și au emis ipoteza ca Rodolfo să mai fi avut o cheie de rezervă la seiful aflat în grija lui Cantini. Au sugerat inclusiv că imprimeria națională ar fi putut greși data emiterii ștampilelor, care erau de obicei imprimate înaintea datei menționate în documente. Fuseseră argumentele lor convingătoare în fața instanței? În sentință, Guicciardi motiva că era imposibil de dovedit, fără urmă de îndoială, că semnăturile fuseseră falsificate. Maurizio fusese achitat din lipsă de dovezi.

— A fost cea mai rea hotărâre judecătorească pe care am văzut-o în viața mea, spunea avocatul statului, Domenico Salvemini, care a luptat cu înverșunare împotriva ei, atacând-o până la Înalta Curte Italiană, La Corte di Cassazione, unde a fost respins.

— Bănuiesc ce s-a întâmplat, dar n-am dreptul să spun, zicea Salvemini, ai cărui prieteni își aminteau că devenise atât de înverșunat împotriva deciziei, încât fusese pe punctul de a renunța la cariera sa.

— Se întâmplă uneori să se dea o decizie în defavoarea ta – asta e viața, spunea Salvemini câțiva ani mai târziu.

Bucuros de victorie, Maurizio și-a reluat treburile din cadrul companiei Gucci cu o nouă stare de spirit, în timp ce Mello și asistentul ei, Richard Lambertson, au început să se familiarizeze cu suișurile și coborâșurile producției italiene. Maurizio l-a plăcut pe Lambertson și l-a luat și pe el sub aripa sa, prezentându-l angajaților fabricii din Florența și explicându-i procedeele de prelucrare a pieii.

— M-a dus în fabrică și mi-a spus: „Richard, e OK“, așa că am început să ne plimbăm de colo până colo. Odată, am petrecut o săptămână întreagă lucrând numai la colecția de genți de călătorie, își amintea Lambertson. Maurizio era fanatic. Totul trebuia să fie perfect, până la cel mai mic detaliu. Am curățat impecabil fiecare componentă a gențiii și am creat inclusiv o inițială GG pentru șuruburile genților de mână.

Mello și Lambertson au vizitat toți manufacturierii din Florența, care au început să aibă încredere în ei și să le dezvăluie tainele meșteșugului lor. Au aflat că multe produse Gucci aveau prețuri neuniforme. Eșarfele din mătase, de exemplu, costau mai mult decât sofisticatele genți din piele cusute! Mai târziu, au descoperit că aceste prețuri fluctuante existau din cauza unui bacșiș acordat angajaților Gucci, care le făceau rost de contracte avantajoase furnizorilor locali – și care așteptau să primească șpagă în schimbul acestor servicii.

Dezorientată de noua lume în care se afla, Mello a început să primească noaptea apeluri anonime.

— *Signora, sono stanco di pagare il signor Palulla.* Doamnă, m-am săturat să-l plătesc pe domnul Palulla, rostea la telefon noapte după noapte o voce tulburată.

— Nu știam nimic despre asta, dar n-a durat mult până să-mi dau seama ce decizii trebuiau luate, spunea Mello.

A mers la Maurizio și i-a spus ce aflase. El a fost de acord să facă anumite schimbări, cu toate că nu se mișca întotdeauna pe cât de repede ar fi trebuit s-o facă.

Mello și-a dat seama curând că Gucci era pentru manufacturierii florentini un fel de regină pentru stupul ei – o răsfățau, o slujeau și se supuneau cerințelor ei, pe care de multe ori le considerau absurde – și beneficiau de pe urma ei. În comunitatea artizanilor, era cunoscut de toată lumea faptul că, din când în când, furnizorii strecurau câte o geantă sau două pe ușa din spate și plecau cu ea – unul dintre avantajele ascunse ale comerțului.

— Gucci e o emblemă pentru florentini, spunea Mello. E un brand la care râvnesc, nu doar unul dintre clienți. Puterea care vine la pachet cu deținerea acestei embleme nu e ușor de înțeles.

Pentru a ține evidența a tot ceea ce se pierduse, Mello a dorit să creeze o arhivă, ceva numerotat și organizat, mai presus de acele câteva fotografii aleatorii, vechi și de mostrele pe care le găsise. Făcuse rost deja de câteva articole adunate de prin târgurile de vechituri ale Londrei, o sursă bogată

pentru moda retro; tinerele din Anglia cutreierau târgurile de vechituri în căutarea mocasinilor Gucci pentru bărbați, pe care apoi îi purtau ele însele.

— Fetele astea cumpărau mocasinii de bărbați și îi purtau ele, își amintea Mello.

Mello și Lambertson au profitat de pe urma informației, transformând mocasinii de damă într-unii mai sport și mai moderni.

— Am schimbat calapodul pentru femei cu cel pentru bărbați, am făcut căputa mai înaltă și am realizat mocasinii din piele întoarsă în șaisprezece culori diferite, spunea Mello.

Într-una din zile, Mello și Lambertson au străbătut dealurile din jurul Florenței în căutarea unui maestru bijutier care lucrase pentru Gucci în anii ’60. Când Mello și Lambertson au ajuns la destinație, au descoperit un bătrân plin de riduri, scormonind în cuptorul cu cărbuni dintr-un mic atelier de bijuterii de argint. Privirea i s-a luminat când i-au explicat care era misiunea lor. S-a dus la un seif și a scos de acolo mai multe sertare pline cu bijuterii Gucci lucrate de-a lungul anilor.

— Ne-am așezat pe podea copleșiți de admirație și am luat toate bijuteriile la rând, spunea Mello. A fost minunat. Ar fi putut să vândă totul cu ușurință la un preț de cinci ori mai mare, dar știa că într-o zi cineva va dori să redea strălucirea brandului – păstrase totul pentru acea zi, spunea Mello, care l-a angajat pe bătrân să producă din nou bijuterii artizanale pentru Gucci.

— Atunci am început să ne dăm seama ce aveam, spunea ea.

Apoi s-au întors la geanta cu mâner din bambus, faimosul Model 0063. Au mărit-o puțin pentru a o face mai practică, i-au adăugat o curea din piele, detașabilă, de pus pe umăr și au fabricat-o din două tipuri de materiale: piele de vițel (la prețul de 895 de dolari) și piele de crocodil (la prețul de 8000 de dolari). În toamnă, au micșorat-o, fabricând mini-genți din satin, piele de ied și piele întoarsă, cu mâner din bambus, într-un curcubeu de culori: de la rozul gumei de mestecat la galben-aprins, roșu-movuliu, bleumarin și negru.

Tot Mello a fost prima persoană din cadrul companiei Gucci care a luat în serios fenomenul Prada. Prada începuse să se afirme la jumătatea anilor ’60, când a început să atragă o mică parte din adepții modei din Milano. În 1978, Miuccia Prada crease o geantă inovatoare din nailon, materialul din care sunt fabricate parașutele. Ideea sa se dovedise una simplă, dar revoluționară, într-un moment în care majoritatea genților erau rigide, pătrățoase și fabricate din piele. În 1986, o tânără care lucra în biroul de design al Gucci, sub supravegherea lui Giorgio și a soției sale, Maria Pia (care dobândise un rol mai important în cadrul dezvoltării de produse după plecarea lui Paolo), a adus o mostră a genților de nailon Prada la ședința departamentului de design al fabricii din Scandicci.

— Prada începuse să devină un nume în rândurile elitei din lumea modei din Milano, își amintea Claudio Degl’Innocenti, pe care Maurizio îl angajase recent pentru a crea o nouă gamă de articole-cadou și pentru a coordona producția.

Genților de nailon erau ignorate și tratate cu dispreț, fiind considerate produsele lipsite de importanță ale unui comerciant din Milano – nu aveau nimic de-a face cu genților rafinate, atent lucrate, din piele, produse de Gucci.

— Genților nici măcar nu erau luate în considerare, își amintea Degl’Innocenti. Conceptul unor genți ușoare a ajuns la Gucci abia câțiva ani mai târziu și chiar și atunci a venit la pachet cu conflicte interne – am fost nevoiți să respecializăm oamenii, care erau obișnuiți să facă genți grele din piele.

Mello știa că trebuia să găsească un echilibru între reînvierea tradițiilor Gucci și ultimele tendințe din lumea modei, prin urmare a răspuns nevoii femeilor de a avea în garderobă o geantă ușoară, care să poată fi împachetată cu ușurință într-o valiză, readucând pe piață geanta *hobo*, pe care o îndrăgise atât de mult în anii ei de tinerețe – o geantă flexibilă și încăpătoare, care nu mai fusese vândută din 1975. Dar, la fel ca o tânără aranjată care nu are unde să meargă, geanta Gucci a rămas neobservată de

majoritatea adepților modei, care erau de departe mult mai interesați de show-urile incitante și de petrecerile nebunești organizate de designeri precum Giorgio Armani, Valentino și Gianni Versace.

— Nu puteam face pe nimeni să ne treacă pragul, își amintea Mello. Ne confruntam cu o adevărată problemă.

După ce presa internațională a ignorat prima ei prezentare de modă pentru Gucci, organizată în Florența, la hotelul Villa Cora, în primăvara lui 1990, lui Mello i-a venit o idee. I-a cerut secretarei sale să sune cei mai influenți jurnaliști din lumea modei a New Yorkului și să se intereseze ce mărime poartă la pantofi; apoi le-a trimis prin poștă mocasini Gucci tuturor celor la care se putea gândi.

— Așa am reușit să le atragem atenția, spunea Mello cu un zâmbet plin de satisfacție.

Până în ianuarie 1990, a trimis o scrisoare către cei aproape 665 de comercianți din Statele Unite, cu toții clienți ai Gucci, în care îi anunța că desființează colecția de accesorii Gucci din pânză și că urmează să oprească imediat vânzările angro către magazinele universale. Un val de proteste a pornit din rândurile directorilor celor mai mari magazine universale, dar Maurizio a refuzat să facă compromisuri. Domenico De Sole a încercat să-l convingă să se răzgândească, știind foarte bine că produsele din pânză reprezentau baza afacerii Gucci din Statele Unite – și că aduceau profituri de aproape 100 de milioane de dolari. Domenico De Sole a luat legătura și cu cei de la Investcorp, informându-i cu privire la decizia lui Maurizio și avertizându-i în legătură cu viitoarele consecințe ale faptei sale. Era de părere că ar fi fost bine să întrerupă treptat afacerile.

Maurizio nu numai că s-a ținut ferm pe poziții, însă a pus capăt și afacerii *duty-free* din toată lumea. Desființarea colecției de accesorii, a vânzărilor angro și a afacerii *duty-free* însemna o pierdere de aproape 110 milioane de dolari pentru companie.

— Nu ne putem spăla rufele murdare în public, a insistat el în fața echipei de la Investcorp. Întâi trebuie să ne punem la punct treburile interne și apoi

ne putem întoarce pe piață dintr-o poziție de forță. Abia atunci vom putea stabili noi înșine condițiile.

Maurizio știa că întâi trebuia să distrugă imaginea de tip „farmacie“ a Gucci, înainte de a-i reda gloria de altădată. De acum înainte, afacerea avea să se limiteze la cele șaizeci și patru de magazine asupra cărora aveau control deplin – pe care Maurizio s-a apucat să le reamenajeze cu ajutorul designerului de interior Toto Russo, cu care era prieten.

Maurizio voia să-i facă pe clienții care treceau pragul magazinului să se simtă ca într-o sufragerie somptuoasă, decorată cu bun-gust. Cu ajutorul lui Toto, a creat noi piese de mobilier din lemn de nuc de Tanganyika pentru expunerea accesoriilor și a articolelor vestimentare Gucci. Vitrinele erau închise cu sticlă subțire, tăiată oblic, sub formă de smarald. Mese rotunde și lustruite din lemn de mahon expuneau cravate și eșarfe de mătase în culorile curcubeului. Lustrele din porțelan, făcute pe comandă, atârnau de tavan, prinse cu lanțuri aurii, răspândind o lumină caldă, de cămin. Picturi originale în ulei îmbrăcau pereții. Toto a creat două scaune pentru zona de vânzări, al căror design fusese copiat după piese de mobilier rusești antice, și le-a reprodus în număr mare în toate magazinele: scaunul Czar, plasat în zona de vânzări destinată bărbaților, a fost creat după un design neoclasic, în vreme ce elegantul scaun din lemn de nuc Nicoletta, datând de la 1800, a fost plasat în zona de vânzări pentru femei. Prețul facturilor pentru mobilierul extravagant continua să crească, dar Maurizio a ignorat acest aspect. Voia ca magazinele să fie perfecte.

— Pentru a vinde stil, trebuie să avem stil, insista el.

Când Mello a văzut că proiectului lui Russo – așa frumos cum era – îi lipseau tehnicile comerciale de care simțea că e nevoie pentru a vinde produsele, a adus-o pe arhitecta americană Naomi Leff pentru a încerca să organizeze cumva o parte din vitrine – dând naștere unui conflict direct între designerul din Napoli și arhitecta americană.

Maurizio n-avea nici timpul necesar și nici dispoziția de a media disputa dintre cei doi, așa că s-a ocupat mai departe de planurile sale. Datorită

lungilor zile de catalogare a produselor vândute în anii ’80, Maurizio și echipa sa au redus linia de producție de la 22 000 de articole la 7 000, renunțând la 250 dintre cele 350 de modele de genți și reducând numărul depozitelor de la 1 000 la 180.

În iunie 1990, noua echipă a lui Maurizio a prezentat prima colecție de toamnă. Gucci, conform obiceiului, a închiriat un spațiu în cadrul vechiului centru de conferințe din Florența pentru o lună întreagă și i-a invitat pe cei aproximativ o sută de cumpărători Gucci din toată lumea să achiziționeze colecția. Mello și Lambertson au expus noile produse: genți cu mâner de bambus, genți *hobo* și noii mocasini, toate disponibile într-o gamă largă de culori. Când Maurizio a venit să vadă colecția înainte de a fi expusă public, plimbându-se ușor printre articolele expuse și admirându-le pe fiecare în parte, rămas fără cuvinte, a plâns. Erau lacrimi de bucurie.

După ce tot personalul și toți cumpărătorii s-au strâns în cele din urmă în spațiul de expoziție, Maurizio a ridicat una dintre gențile cu mâner din bambus pentru a le-o arăta tuturor.

— Pentru asta a muncit tatăl meu. Asta obișnuia să fie Gucci!

Convins că, pentru a dobândi un nou status, Gucci trebuia să se impună în lumea modei din Milano, Maurizio a început să caute un loc potrivit pentru noul sediu în capitala destinată modei și afacerilor din Italia. La finalul anilor ’80, Milano concura deja cu Parisul pentru rolul de capitală a modei. Parisul era încă orașul modei *couture*, în vreme ce Milano devenise capitala modernului și elegantului *prêt-à-porter*. Armani și Versace deveniseră cele mai cunoscute branduri în lumea modei din Milano, dar existau și alți designeri interesanți, precum Dolce & Gabbana. Cu toți jurnaliștii și cumpărătorii care dădeau buzna în Milano de două ori pe an pentru prezentările de modă, Maurizio își dorea ca și Gucci să ia parte la acțiune. În plus, Maurizio se simțea acasă în Milano, nu în Florența, unde unii credeau că nu era prea în largul lui.

Din nou cu ajutorul lui Toto, Maurizio a închiriat o clădire cu cinci etaje în Piazza San Fedele, o piațetă pavată cu piatră albă, netedă, situată între

Domul din Milano și La Scala, clădirea operei, care se afla în spatele columnelor maiestuoase ale Palazzo Marino, impozanta primărie a orașului. Renovarea s-a desfășurat cu viteza luminii și totul a fost gata într-un timp record: mai puțin de cinci luni cu tot cu reorganizarea spațiului și mobilarea sa – un lucru neobișnuit chiar și în Milano. Birourile directorilor de la ultimul etaj dădeau toate spre o terasă spațioasă care înconjura clădirea, unde câteva mese și scaune fuseseră așezate sub o pergolă, astfel încât în zilele însorite, directorii Gucci să poată lua masa afară. Biroul lui Maurizio era cea mai mare realizare a lui Toto. Lambriurile din lemn de nuc, podelele acoperite cu parchet și tapetul verde de pe pereți confereau un aer cald și elegant biroului lui Maurizio, care dădea printr-o ușă dublă într-o mică sală de ședințe, mobilată cu o masă pătrată și patru scaune. Maurizio își petrecea majoritatea timpului mai degrabă în această sală de ședințe decât la biroul său Charles al X-lea și prefera să-și primească vizitatorii aici, unde își puteau înșira materialele pe masă ca să discute pe seama lor. Din vechea sală „Dinastia“ din Florența adusese cu el cele patru busturi reprezentând patru continente și așezase câte unul în fiecare colț al sălii de ședințe. Tot aici, atârnase pe perete și un tablou alb-negru, care-i înfățișa pe tatăl său, Rodolfo, și pe bunicul său, Guccio. Schimbase vechiul *flipchart* din Via Monte Napoleone cu unul modern și automat, care dădea paginile electronic, plasat într-un mobilier de perete discret, alături de un televizor și de un sistem stereo. Două uși culisante făceau legătura între mica sală de ședințe a lui Maurizio și una mai mare și mai formală. Finisată complet cu lambriuri din lemn de nuc, sala era mobilată cu o masă mare ovală, în jurul căreia se aflau douăsprezece scaune din piele.

Pe peretele biroului său, cum te uitai diagonal în partea dreaptă, deasupra canapelei din piele de culoare verde, Maurizio atârnase o pictură înfățișând Veneția, care îi aparținuse tatălui său. Pe o parte a mesei de lângă canapea așezase fotografia alb-negru cu Rodolfo. Fotografia mamei sale stătea pe propriul birou, alături de un cadou primit de la Allegra – o doză amuzantă de coca-cola cu baterii, îmbrăcată ca un om și purtând ochelari de vedere,

care îi făcea să râdă în hohote pe toți cei care intrau în birou. Vizavi de canapea era o consolă antică, pe care Maurizio așezase fotografiile zâmbitoare ale Alessandrei și Allegrei și un cufăr în miniatură, plin cu sticle de lichior din cristal. Biroul Lilianei era plasat pe holul îmbrăcat în mochetă verde, în fața biroului lui Maurizio, iar Dawn Mello ceruse un birou mic, situat la celălalt capăt al etajului, de unde puteai vedea acoperișul înalt și ascuțit al catedralei din Milano – dacă tot renunțase la biroul său cu vedere spre Central Park, măcar să vadă Domul. Îi plăceau în special cele două uși franțuzești care dădeau pe terasă.

Birourile administrative ocupau cel de-al patrulea etaj al clădirii din San Fedele, iar studioul și birourile de design, pe cel de-a treilea. Biroul de relații cu presa era situat la cel de-al doilea etaj, iar Dawn ceruse să se organizeze un mic spațiu de expoziție la primul etaj, pentru prezentările de modă Gucci în funcție de sezon.

Până în septembrie 1991, noile birouri din Piazza San Fedele erau gata, iar Maurizio a organizat pe terasă, pentru angajații săi, o petrecere de inaugurare a noii clădiri. Le-a urat tuturor bun venit, ținând un discurs plin de entuziasm, și a stabilit sarcini precise pentru fiecare zonă de producție și domeniu de activitate.

Maurizio era de părere și că întreaga companie avea nevoie de o abordare mai complexă în ceea ce privește resursele umane și instruirea necesară, pentru a elimina conducerea de tip feudal din trecut și pentru a le transmite angajaților săi o viziune unitară asupra brandului Gucci. A creat conceptul de „școală Gucci“ pentru a-și instrui angajații cu privire la istoria Gucci, strategia Gucci și perspectiva Gucci, dar și pentru a le oferi o expertiză tehnică și profesionistă.

Pentru a-și pune în practică ideea, Maurizio a cumpărat o vilă din secolul al XVI-lea, numită Villa Bellosguardo, care îi aparținuse cântărețului de operă Enrico Caruso, a investit 10 milioane de dolari în restaurarea ei și visa s-o transforme în sediul școlii Gucci. În mintea lui Maurizio, vila ar fi putut servi și drept centru cultural, spațiu de expoziții sau de ședințe. Situată

pe dealurile florentine din Lastra a Signa, Villa Bellosguardo dădea spre dealurile unduitoare și spre câmpurile zonei rurale din Toscana. O alee lungă, delimitată de statui înfățișând figuri divine ducea la intrarea în vilă, încadrată de o elegantă scară dublă. În spate, scările duceau de pe terasa lungă și dreptunghiulară, flancată de coloane de piatră, într-o grădină renascentistă. Însă, în cadrul primelor vizite la Bellosguardo, Maurizio a aflat de la paznic că vila era bântuită și s-a hotărât să o aducă acolo pe Frida – experta în spiritism care exorcizase iahtul *Creole* –, pentru a alunga orice energii negative rămase în clădire.

Totuși, Maurizio n-a reușit să exorcizeze fantomele fostelor conflicte familiale atât de ușor cum o făcuse cu cele din Villa Bellosguardo, iar directorul de comunicare al Gucci, Pilar Crespi, își amintea că petrecuseră ore în șir discutând despre cum ar fi trebuit să se raporteze la trecut. În timp ce Maurizio susținea întoarcerea la principiile ce vizau calitatea și stilul, care aduseseră succes brandului Gucci, evita să vorbească despre conflictele de familie care târâseră numele brandului în noroi. Crespi nu știa ce să răspundă atunci când jurnaliștii sunau să ceară informații legate de conflictul cu Paolo sau când aminteau de disputele familiale.

— Tot primeam astfel de apeluri, așa că am mers la el și l-am întrebat: „Maurizio, cum ne vom raporta la trecut?“ Era furios mai ales pe Paolo, își amintea Crespi. Pur și simplu nu voia să vorbească despre el sau despre ceilalți. Spunea: „Gucci e un nou Gucci, nu vorbi despre trecut! Paolo face parte din trecut – eu reprezint noul Gucci!“

Maurizio preluase mantaua Gucci, dar nu știa cum s-o curețe de pete.

— Am vorbit cu el ore în șir. N-a înțeles niciodată că trecutul se va întoarce să-l bântuie, spunea Crespi.

În toamna lui 1990, cu ajutorul agenției de publicitate McCann Erickson, Mello a demonstrat cât de mult învățase din lecțiile pe care i le ținuse Maurizio la început și din vizitele ei la manufacturierii locali. A creat o campanie publicitară de 9 milioane de dolari, care a apărut în paginile celor mai cunoscute reviste de modă și *lifestyle,* precum *Vogue* sau *Vanity Fair*, și

care se baza pe conceptul „Manufactura Gucci“. Portofoliul cuprindea mocasinii din piele întoarsă, genți sofisticate din piele și noile rucsacuri sport din piele întoarsă, din dorința de a ilustra atât tradițiile Gucci, cât și relansarea brandului pe piață.

În ciuda faptului că prima campanie s-a dovedit a fi un succes, Mello și-a dat seama curând că va fi greu să mențină noua imagine a Gucci fără să acorde mai multă importanță liniei vestimentare. Cu toate că afacerea Gucci se bazase întotdeauna în principal pe genți și accesorii, Mello știa că linia vestimentară reprezenta cheia stabilirii unui concept pe baza căruia să construiască noua identitate a Gucci.

— Era greu să creezi o imagine a brandului doar cu o geantă și o pereche de pantofi, spunea Mello. L-am convins pe Maurizio că Gucci avea nevoie de o linie *prêt-à-porter* pentru imaginea sa. Încercam mereu să îl facem pe Maurizio să se adapteze la schimbările din lumea modei.

Deși Maurizio accelerase producția și-l angajase pe Luciano Soprani la începutul anilor ’80, în perioada exilului din Elveția se răzgândise și se hotărâse să se concentreze pe articolele artizanale din piele, care făceau parte din tradiția Gucci. La începutul anilor ’90, nu mai credea că a urma o strategie de modă era un lucru util pentru Gucci.

— Filosofia lui Maurizio la vremea respectivă era că el nu crede în designeri, spunea Lambertson, care încerca să construiască o echipă de design calificată pentru Gucci. Nu credea în prezentări de modă și în promovarea unui anumit nume în detrimentul Gucci. Credea că accesoriile ar trebui să vorbească în numele companiei.

Până atunci, toate articolele vestimentare Gucci fuseseră lucrate în propriile fabrici, un proiect costisitor, care necesita foarte multă muncă. Gucci nu avea capacitatea de a produce, a comercializa și a distribui articole vestimentare într-un mod competitiv și curând a devenit evident că ideal pentru companie era să încheie un contract cu un producător vestimentar. După câteva sezoane, Gucci a încheiat contracte cu doi dintre cei mai mari

producători vestimentari italieni: Ermenegildo Zegna, pentru articolele vestimentare masculine, și Zamasport, pentru cele de damă.

Lambertson petrecea mult timp căutând oamenii potriviți care să se alăture echipei lor – iar apoi încercând să-i convingă să se mute în Italia și să lucreze pentru Gucci.

— Aproape c-am petrecut primele șase luni angajând oameni, își amintea el. Era greu la vremea respectivă să găsești pe cineva dispus să lucreze pentru Gucci. Iar Maurizio nu voia să angajeze prea mulți americani – voia să păstreze în continuare tradiția de companie italiană.

Când Mello și Lambertson s-au angajat la Gucci, exista deja un mic grup de tineri designeri care lucrau pentru companie.

— Copiii ăștia erau cu toții londonezi și lucrau în Scandicci, dar nimeni nu-i băga cu adevărat în seamă. Erau izolați în lumea lor. Compania nu credea cu adevărat în designeri. Dawn și cu mine am insistat mult pe lângă Maurizio, spunându-i că aveam nevoie cu adevărat de un designer pentru colecțiile *prêt-à-porter*, își amintea Lambertson.

În timp ce Mello și Lambertson își construiau echipa, un tânăr designer necunoscut din New York, pe nume Tom Ford, și prietenul lui jurnalist, Richard Buckley, se gândeau să se mute în Europa.

Ford provenea dintr-o familie modestă din Austin, Texas, unde crescuse până când familia sa se mutase în Santa Fe, New Mexico – unde locuise bunica sa din partea tatălui, Ruth, în adolescență. Ambii săi părinți erau agenți imobiliari. Mama lui era o femeie frumoasă, care semăna cu actrița Tippi Hedren. Purta haine făcute pe comandă și pantofi cu toc, iar părul blond și-l ținea prins într-un coc la baza gâtului. Tatăl său era un bărbat cu orientări liberale, care îl sprijinea și care, pe măsură ce Ford a crescut, i-a devenit un bun prieten.

— Să cresc în Texas a fost foarte greu pentru mine, spunea Ford. Dacă nu ești alb, protestant și nu faci anumite lucruri, poate fi un mediu cu adevărat dur, mai ales dacă ești băiat și nu-ți place să joci fotbal, să mesteci tutun sau să te îmbeți tot timpul.

Santa Fe i s-a părut lui Ford un loc mult mai complex și mai interesant și îi plăcea în special să-și petreacă vacanțele de vară în casa bunicii Ruth, unde a și locuit timp de un an și jumătate. Pentru Ford, bunica Ruth semăna cu personajul Mătușa Mame, afișând un stil flamboaiant cu pălăriile sale mari, părul tapat, genele false, lungi și bijuteriile masive: brățări și coliere, curele Concho și cercei din hârtie presată. Când era copil, lui Ford îi plăcea s-o privească cum se pregătea pentru petreceri.

— Era genul de persoană care obișnuia să spună: „O, îți place asta, dragule? Cumpără-ți zece bucăți, povestea Ford, gesticulând. Era o fire deschisă, predispusă la excese, iar viața ei a fost mult mai fascinantă decât cea a părinților mei – tot ce-și dorea era să se distreze! O să-mi amintesc întotdeauna parfumul. Se dădea cu *Youth Dew* de la Estée Lauder – întotdeauna încerca să pară mai tânără.

Ford credea că acele amintiri timpurii avuseseră impact asupra sensibilității pe care o afișa în proiectele sale de design.

— De-a lungul vieții, majoritatea oamenilor sunt influențați de primele imagini ale frumuseții la care au fost martori. Acele imagini îți rămân în minte și-și pun amprenta asupra gustului tău estetic. Vei purta toată viața cu tine estetica zonei în care ai crescut.

Încă de mic, părinții lui Ford l-au încurajat să-și exploreze talentul creativ prin desen, pictură și alte activități, fără să-i limiteze imaginația.

— Pentru ei, nu conta ce-mi doream să fac, atâta vreme cât eram fericit, spunea Ford.

Încă de la o vârstă fragedă, Ford știa ce-i place și ce nu.

— Când aveam trei ani, nu voiam să port ACEA jachetă sau ACEI pantofi, iar ACEL scaun nu era suficient de bun, își amintea Ford.

Când a mai crescut, în timp ce părinții săi erau plecați să ia cina în oraș sau să vadă un film, Ford îi cerea surorii sale mai mici să-l ajute să rearanjeze mobila din casă, rostogolind și împingând canapelele și scaunele până când ajungeau să ocupe o nouă poziție.

— Nu era niciodată corect, niciodată suficient de bine, mai mereu era greșit, spunea Ford. Întotdeauna îmi făceam familia să se simtă prost. Chiar și astăzi îmi spun că se simt stresați în preajma mea. Chiar dacă am învățat să nu zic nimic, își dau seamă că-i măsor din cap până în picioare.

Încă de la 13 ani, uniforma personală a lui Ford era alcătuită din mocasini Gucci, sacouri albastre și cămăși Oxford. A mers la o școală privată din Santa Fe și și-a dat întâlnire cu fete, de unele dintre ele fiind chiar îndrăgostit. Dar el visa la New York, unde s-a și mutat după absolvire, înscriindu-se la New York University. Într-o noapte, un coleg de clasă l-a invitat la o petrecere; Ford și-a dat seama repede că era o petrecere de băieți. În mijlocul petrecerii și-a făcut apariția Andy Warhol, iar în scurt timp, grupul s-a mutat la Studio 54. Ford, un băiat drăguț, cu trăsături vestice, zâmbet de actor de film și o vestimentație ușor snoabă, a fost bine primit în grup. Până la finalul serii, Warhol discuta fără ocolișuri cu Ford, iar drogurile și-au făcut apariția din senin. Ford, al cărui stil de viață de până atunci semăna cu cel al unui băiat prezentabil, dintr-o reclamă la pastă de dinți, a fost luat prin surprindere de viața care se desfășura într-un ritm alert în jurul său.

— A fost un pic șocant, avea să recunoască Ford mai târziu.

— N-avea cum să fie prea șocant, ripostase colegul său de clasă, ilustratorul Ian Falconer, pentru că, după petrecere, ne sărutam amândoi într-un taxi.

Ford a început să frecventeze repede Studioul 54. Petrecea toată noaptea, dormea toată ziua și chiulea de la cursuri, fiind mult mai interesat de noua sa viață.

— Aveam prieteni în Santa Fe de care eram obsedat, dar nu mi-am dat seama până să ajung la New York că eram îndrăgostit de ei, spunea Ford. Cumva, știam asta în sinea mea, dar îmi reprimasem mult prea mult sentimentele.

În 1980, la finalul primului an de facultate, a renunțat la studii și s-a apucat să joace în reclame televizate. Înfățișarea plăcută, darul de a vorbi și

faptul că se simțea în largul său în fața camerelor de filmat i-au adus succesul. S-a mutat în Los Angeles. La un moment dat, filma pentru douăsprezece reclame în același timp. Apoi, într-o zi, lucrul de neconceput s-a întâmplat. Un *hairstylist* care îi aranja părul pentru o reclamă la șamponul Prell s-a uitat de două ori uimit la scalpul lui Ford, unde părul din frunte începuse ușor să i se rărească.

— Dragule, chelești! i-a strigat *hairstylist*-ul pe o voce nazală.

Ford s-a cutremurat.

— El era o divă răutăcioasă, iar eu aveam abia 19 sau 20 de ani și am devenit paranoic, își amintea Ford.

Tot restul filmării a stat cu capul aplecat și și-a netezit bretonul din ce în ce mai jos pe frunte.

— Regizorul tot oprea camera și striga: „Vrei, te rog, să-i aranjezi părul?“, povestea Ford.

Incidentul l-a urmărit multă vreme. În timp ce lucra, nesiguranța cu privire la părul său devenind din ce în ce mai mare, Ford s-a trezit gândindu-se: „Aș putea să fac o reclamă mai bună“ sau „Eu aș regiza-o în felul ăsta“ sau „Asta ar arăta mai bine acolo“. Și-a dat seama că-și dorește să fie el cel care deține controlul.

Ford s-a înscris la Parsons School of Design din New York, unde a studiat arhitectura, un domeniu care-l pasionase încă de pe vremea când rearanja mobila din sufrageria familiei sale. În parte datorită studiilor, Ford s-a mutat la Paris, unde Parsons mai are un campus. Dar, când era pe punctul de a-și termina studiile, și-a dat seama că arhitectura era mult prea serioasă pentru gustul său. Un stagiu de pregătire la casa de modă franceză Chloé i-a confirmat impresia – lumea modei era mult mai interesantă. Spre finalul primului său an din cadrul stagiului, a călătorit în Rusia pentru o vacanță de două săptămâni; într-o noapte, i s-a făcut rău din cauza unei intoxicații alimentare și s-a retras în camera răcoroasă de hotel.

— Mă simțeam oribil, așa că am rămas toată noaptea singur în camera mea de hotel și am început să mă gândesc, spunea Ford. Știam că nu-mi

doresc să fac ceea ce făceam și, dintr-odată, expresia DESIGNER DE MODĂ mi-a venit în minte! Pur și simplu mi-a apărut în față ca un document tipărit.

Și-a zis că știe de ce are nevoie pentru a fi un designer de modă de succes: inteligență, un discurs articulat, abilitatea de a poza în fața camerelor de luat vederi și idei bune legate de ce ar trebui oamenii să poarte.

Modelul său a fost Calvin Klein. Înainte ca Armani să devină un brand celebru în Statele Unite, Ford își amintea că obișnuia să cumpere lenjerii de pat Calvin Klein pe vremea când era licean, spre sfârșitul anilor ’70.

— Calvin Klein era tânăr, elegant, bogat și arăta bine, spunea Ford, amintindu-și de el pe vremea când era adolescent, absorbit de paginile lucioase ale unei reviste în care apăreau imagini cu Calvin Klein, fotografiat în *penthouse*-ul său din New York. I-a autorizat pe alții să-i folosească numele, a vândut blugi, a vândut colecții *prêt-à-porter* – a fost primul designer de modă vedetă.

Ford visa să-i calce pe urme lui Calvin Klein, pe care îl și cunoscuse pe vremea când frecventa Studio 54 și se ținuse după el ca un cățeluș.

Revenit la Paris, conducerea Parsons i-a spus că trebuia să urmeze o nouă specializare dacă voia să avanseze în industria modei, lucru pe care Ford nu era dispus să-l facă. Și-a încheiat studiile de arhitectură în 1986, s-a întors la New York, și-a alcătuit un portofoliu de modă și a început să-și caute de lucru; pur și simplu n-a menționat specializarea absolvită și nu s-a lăsat descurajat de respingeri.

— Cred că sunt foarte naiv sau foarte încrezător, ori ambele, spunea Ford. Când îmi doresc ceva, fac tot posibilul să-l obțin. Mă hotărâsem că vreau să devin designer de modă și unul dintre acei oameni din industrie avea să mă angajeze!

Și-a alcătuit o listă și a început să le telefoneze zilnic mai multor designeri.

— I-am spus la telefon că nu am niciun post liber, își amintea designerul stabilit în New York, Cathy Hardwick. Dar era atât de politicos: „Pot veni

totuși să vă arăt portofoliul meu?“ În cele din urmă, am cedat. „Cât de repede poți ajunge?“, l-am întrebat. „Într-un minut“, mi-a răspuns. Era jos, pe hol!

Impresionată de munca lui, Hardwick l-a angajat.

— Nu știam să fac nimic, își amintea Ford.

În timpul primelor lui săptămâni la Cathy Hardwick, aceasta l-a rugat să facă o fustă cu croială circulară. A dat din cap, a coborât scările, s-a urcat în metroul care mergea spre centru și a coborât la Bloomingdale’s, unde s-a îndreptat țintă spre departamentul vestimentar. Acolo, a întors pe dos toate fustele cu croială circulară pe care le-a găsit, pentru a vedea cum erau făcute.

— Apoi m-am întors, am desenat fusta, i-am dat desenul celui care se ocupa de proiectarea tiparelor și am făcut o fustă cu croială circulară! spunea Ford.

Ford lucra pentru Cathy Hardwick când l-a cunoscut pe Richard Buckley, pe atunci scriitor și editor la editura care publica cărți de modă, Fairchild Publications, iar astăzi redactor-șef stabilit la Paris pentru *Vogue Hommes International*.

Ford avea douăzeci și cinci de ani și arăta ca un actor de cinema – ochi negri, pătrunzători, bărbie proeminentă și păr șaten-închis, lung până la umeri. Încă purta blugi și cămăși Oxford. Buckley, la cei treizeci și șapte de ani ai săi, avea ochii de-un albastru-safir, părul gri, pe care îl purta zburlit, și un umor caustic, care îi masca timiditatea. Se îmbrăca în veșnica ținută a editorului de modă: pantaloni negri cu dungă, ghete negre, din material elastic în zona gleznei, cămașă albă, cu aspect rigid, purtată fără cravată, și sacou negru. Buckley se mutase recent din nou la New York, pentru a se ocupa de noua revistă *Scene* a Fairchild, astăzi desființată, după ce lucrase pentru Fairchild la Paris, ca editor european, pentru cotidianul de modă pentru bărbați, *DNR*. Îl zărise pe Ford la o prezentare de modă a lui David Cameron. Când l-a văzut pe tânărul Ford cu părul său brunet, inima i-a tresărit pentru prima oară după mult timp. A pierdut vremea pe acolo după

prezentare, sub pretextul că vrea să le ia interviu unor comercianți – și s-a tot uitat după Ford, care dispăruse. Ford îl observase la rândul său pe Buckley în timpul prezentării de modă.

— La un moment dat, m-am întors și l-am văzut pe tipul ăsta cum se holba la mine, își amintea Ford.

Cu ochii săi de-un albastru glacial, cu părul țepos și cu privirea pătrunzătoare, Buckley părea posedat.

— M-a speriat, spunea Ford.

Spre surprinderea lui Buckley, zece zile mai târziu, s-a trezit față-n față cu Ford pe acoperișul clădirii Fairchild de pe West Thirty-fourth Street, unde supraveghea desfășurarea unei ședințe foto pentru *Scene*. Din cauza ritmului de muncă obositor – era editor de modă al cotidianului *Women's Wear Daily* și editor la *Scene* –, recursese la acoperiș pentru o ședință foto de ultim moment. Cathy Hardwick îl trimisese pe Ford să ridice niște articole vestimentare, pe care Buckley nu apucase încă să le fotografieze. Chiar atunci când Buckley îi povestea regizorului artistic că îl văzuse pe Ford la prezentarea de modă, Ford însuși a urcat pe acoperiș să se intereseze de haine.

Buckley a făcut ochii mari și a inspirat adânc.

— El e, i-a șoptit directorului artistic, tipul de care-ți spuneam...

Buckley a încercat să-l întâmpine pe Ford cu nonșalanță, întrebându-l dacă mai poate aștepta puțin și explicându-i că nu apucase încă să fotografieze articolele vestimentare. Ford a fost de acord. Mai târziu, în timp ce coborau împreună cu liftul, Buckley – de obicei isteț și politicos – s-a trezit spunând numai prostii din cauza timidității.

— Probabil m-a crezut un mare idiot, își amintea Buckley.

Ford însă nu era de aceeași părere.

— Sună prostesc, dar mi s-a părut un tip de treabă, avea să spună Ford mai târziu. În meseria noastră, e greu să găsești oameni onești și cu o inimă mare.

La prima lor întâlnire, ce a avut loc la Albuquerque Eats, în East Side, într-o seară de noiembrie din 1986, Buckley și Ford s-au trezit angajați rapid într-o conversație profundă – în urma căreia Buckley a rămas impresionat de ambiția lui Ford și de obiectivele lui bine stabilite. În timp ce sorbeau din băuturi și mestecau *quesadillas* cu creveți la masa lor din mijlocul mulțimii de tineri veseli, Ford i-a explicat lui Buckley ce-și dorea să facă în următorii zece ani.

— Vreau să creez articole sport în stil european, mai sofisticate și mai moderne decât cele semnate de Calvin Klein, dar care să se vândă precum cele ale lui Ralph Lauren, spunea Ford, în timp ce Buckley îl asculta cu un amestec de milă și uimire.

— Ralph Lauren este singurul designer care a creat o lume întreagă, i-a explicat Ford cu seriozitate lui Buckley. Știi exact cum arată oamenii lui, cum arată casele în care locuiesc, mașinile pe care le conduc – iar el creează toate aceste articole pentru ei. Vreau să fac asta în felul meu!

Buckley s-a aplecat în față pe bancheta din piele a separeului lor și și-a studiat noul prieten atât de frumos. „E atât de tânăr și deja vrea să devină milionar“, s-a gândit. „Stai numai să ajungă acolo și să se confrunte cu lumea lipsită de reguli a modei din New York“, și-a zis Buckley, pe de-o parte, părându-i rău pentru el și pe de alta, sperând să reușească chiar dacă șansele erau mici.

Ceva i-a unit din prima pe cei doi bărbați: unul dintre ei știa foarte bine ce-și dorește, era ambițios și încă necunoscut; celălalt devenise celebru datorită slujbei sale de la Fairchild – începuse să se ocupe de rubrica de scandal „Eye“ –, însă rămăsese prietenos și cu picioarele pe pământ.

— Richard era de treabă, inteligent și amuzant, spunea Ford. Le avea pe toate.

Buckley și Ford s-au mutat împreună în anul acela, în ajunul nopții de revelion, formând ceea ce avea să devină un parteneriat pe viață.

Buckley tocmai se mutase într-un apartament de 66 mp² pe St. Mark’s Place, în East Village; Ford locuia într-un apartament situat la intersecția

dintre Madison și Twenty-eighth Street, care dădea spre un hotel ieftin, cu camere *single*.

— Clădirea în care locuiam era foarte drăguță și la fel și apartamentul, dar noaptea puteai să vezi pe fereastră cum în aceste camere de hotel oamenii își injectau droguri în venă. Era cu adevărat înfricoșător, își amintea Ford.

— Am căzut de acord să ne mutăm la mine, spunea Buckley.

Doi ani mai târziu, în apartamentul din St Mark's Place s-a mutat și un foxterier cu blănița moale, un cadou din partea lui Buckley pentru Ford de ziua lui de naștere.

— Încă de la început, Tom își dorea un câine, își amintea Buckley. M-am împotrivit multă vreme, însă, în cele din urmă, am cedat.

John, așa cum a fost numit câinele, a devenit tovarășul lor de încredere și un model în toată regula, căruia i-au pus peruci și pe care l-au îmbrăcat în ținute extravagante, i-au făcut poze cu un aparat Polaroid și le-au trimis mai apoi prietenilor. În ciuda împotrivirii lui de la început, Buckley s-a atașat atât de mult de John, încât adesea părea că prietenosul foxterier era al lui.

Între timp, în primăvara lui 1987, Ford, frustrat din pricina carierei sale, și-a dat demisia din compania lui Cathy Hardwick. Visa să lucreze ca designer pentru Calvin Klein, campionul articolelor vestimentare sport pe care Ford voia să le creeze. După nouă interviuri diferite, două dintre ele cu Calvin însuși, acesta din urmă i-a spus lui Ford că voia să-l angajeze în studioul de design pentru femei. Ford era din cale-afară de entuziasmat – asta până să primească oferta financiară, care era mult mai mică decât se așteptase. Ford a cerut mai mulți bani, iar Klein i-a spus că mai întâi trebuie să discute asta cu partenerul său de afaceri, Barry Schwartz. După mai multe discuții la telefon, în cele din urmă, Ford n-a mai primit nicio veste de la Calvin Klein. Când, la scurtă vreme, Marc Jacobs i-a cerut să lucreze cu el la Perry Ellis, Ford a acceptat. Apoi, într-una din zile, când Ford s-a întors acasă de la lucru, a găsit un mesaj telefonic din partea secretarei lui Calvin Klein.

„Domnul Klein este în continuare interesat de dumneavoastră și vrea să se asigure că nu v-ați angajat în altă parte. Înainte să vă angajați altundeva, îl puteți suna?“, spunea mesajul. Ford a sunat să îi mulțumească și să-l anunțe că acceptase deja postul la Perry Ellis.

Anul următor, Buckley a avansat în carieră după ce a părăsit, în martie 1989, editura Fairchild, pentru a se alătura revistei *Vanity Fair* a Tinei Brown, dar exaltarea lui legată de noul post s-a risipit destul de repede. În aprilie, Buckley a fost diagnosticat cu cancer. După ce afecțiunea pe care o credea o amigdalită acută n-a cedat în urma administrării a câteva luni de antibiotic, a exsudatelor faringiene și a vacanței însorite din Puerto Rico, în cele din urmă, Buckley a mers la spitalul St. Luke's-Roosevelt pentru o biopsie, gândindu-se că avea să fie o procedură minoră. Când și-a revenit din anestezie, chirurgul de la St. Luke's i-a spus că avea cancer, că era nevoit să treacă prin mai multe operații săptămâna următoare și că șansele lui de supraviețuire erau de 35%.

Buckley a înghițit în sec cu durere, a scuturat din cap și a zis:

— Nu! Nu! Nu! Vreau să merg acasă! Îmi vreau câinele și patul!

Ford a mers la spital și l-a dus pe Buckley acasă, apoi a pus mâna pe telefon. A extras din agenda de pe birou a lui Buckley mai multe nume ale unor importanți newyorkezi, despre care știa că se ocupau cu strângeri de fonduri pentru institutul de cercetare a cancerului, Memorial Sloan-Kettering. În douăzeci de minute, Buckley era deja programat două zile mai târziu la unul dintre cei mai importanți chirurgi și radiologi. Buckley a trecut apoi prin mai multe operații și prin luni întregi de tratamente dureroase de radioterapie. Ford suna zilnic la familia lui Buckley pentru a-i transmite ultimele vești.

După ce doctorii lui Buckley i-au spus că părea să fi câștigat bătălia cu cancerul, dar că ar fi trebuit să ducă o viață cât mai lipsită de stres, Buckley și Ford au început să se gândească la Europa. Ford era de părere că un designer care lucra în New York putea avea succes în Statele Unite, dar că un designer de succes din Europa putea ajunge cunoscut la nivel mondial.

Buckley s-a gândit că ar fi putut obține un post bun în domeniul scrisului, care să-l ferească de presiunea de până atunci. La începutul verii lui 1990, și-au finanțat singuri o călătorie în Europa și au început să meargă la mai multe interviuri. Ford îl sunase deja pe prietenul lui, Richard Lambertson, cu ocazia călătoriei precedente la Milano, și luase cina cu Lambertson și cu Dawn Mello. Acolo, Lambertson i-a propus lui Mello să-l ia în considerare pe Ford pentru colecția de damă *prêt-à-porter*, dar ea a clătinat din cap. Deviza ei era „fără prieteni“. Între timp, datorită cunoștințelor sale din lumea modei, Buckley îi stabilise lui Ford interviuri la aproape toate casele mari de modă din Milano. După un prânz de zile mari cu Donatella Versace, întâlniri cu Gabriella Forte la Giorgio Armani și Carla Fendi (care îl cunoscuse pe Ford la New York și fusese impresionată de talentul lui), lui Ford nu i se oferise încă o slujbă. Au luat din nou prânzul cu Dawn Mello, care de data asta a fost de acord să-i dea o probă lui Ford. După prânz, Ford și Buckley au mers la cea mai exclusivistă florărie din Milano și i-au trimis un buchet de flori enorm, din cele pe care numai italienii știu să le trimită, plin de Floarea Miresei.

— Am fost îngroziți când am văzut atâtea fire de Floarea Miresei și am cerut să le scoată! își amintea Buckley.

— La momentul respectiv, Dawn se întâlnise deja cu toți posibilii candidați din Milano, spunea Buckley. Toți acei designeri voiau să reinventeze fusta. Tom știa deja că nu poți reinventa fusta. Important era ce fel de fustă creai și în ce moment.

Lui Mello i-a plăcut atât de mult proiectul-probă al lui Ford, încât și-a încălcat propriile reguli și l-a angajat.

— Pur și simplu am simțit că poate face orice, avea să spună Mello mai târziu.

Ford s-a mutat în Milano în septembrie 1990, iar Buckley i s-a alăturat în octombrie, în calitate de editor european al revistei *Mirabella*.

În primele zile, au locuit într-o cameră decorată cu stil, dar înghesuită, într-o clădire elegantă din Via Santo Spirito, situată în triunghiul de aur al

comercianților din Milano. Camera, care era aproape de mărimea unei băi, era totuși echipată cu un mic spațiu de gătit și dotată cu obiecte de lux, precum așternuturi Frette și oale și tigăi Alessi. Cu ei doi în încăpere și opt valize enorme, abia dacă se mai puteau mișca. După câteva zile, au găsit un apartament pe Via Orti, în partea de sud a orașului Milano, cu o terasă mare, acoperită cu glicină, unde li s-a alăturat și John. Și-au mobilat casa îmbinând piese vechi de mobilier, pe care le aduseseră din New York, și noi piese pe care le colecționaseră cu bucurie în Europa, printre care se numărau: un scrin Biedermeier, două fotolii Charles al X-lea și tapiserie cu model.

Viața lui Ford și a lui Buckley la Milano a cunoscut curând o rutină. S-au împrietenit cu ceilalți tineri designeri din echipa Gucci, formând în scurtă vreme un grup unit. Împreună, s-au obișnuit cu tot ce presupunea traiul la Milano: mâncarea, petrecerile de modă, weekendurile la schi, în Alpi, orele lungi, vremea mohorâtă.

— Toți se simțeau puțin dislocați, își amintea David Bamber, designerul de articole tricotate. Orașul Milano era foarte diferit de New York.

Ford și Buckley și-au adus un sistem multifuncțional VCR, iar mai târziu, au investit într-o antenă prin satelit. Când nu ieșeau la cină cu prieteni și colegi, stăteau acasă și se uitau la filme vechi în limba engleză. Blockbuster Video nu se deschisese încă în Milano, dar Buckley aducea mereu cu el un teanc de casete video de fiecare dată când se întorcea de la New York – unde călătorea adesea pentru a-și ține sub control cancerul. Obișnuiau să se uite de mai multe ori la filmele lor preferate. Mai târziu, Ford avea să se folosească în mod intenționat de acest obicei pentru a se concentra pe o stare de spirit pe care dorea să o surprindă într-o colecție.

Apartamentul lui Ford și al lui Buckley a devenit un loc de întâlnire pentru noii lor prieteni din Milano, cu toții aparținând de lumea modei și a designului. Micul grup se întâlnea pe terasa din Via Orti pentru preparatele făcute în casă ale lui Buckley, iar Ford își invita adesea echipa de design pentru a lucra împreună seara.

— Trebuia să creăm ceva între Calvin Klein și Timberland, își amintea David Bamber, care a călătorit și în Scoția pentru a pune bazele unei colecții de cașmir pentru Gucci, comandând pulovere de cașmir într-o gamă largă de culori.

Americanii s-au dovedit indispensabili pentru viitorul Gucci. Dawn Mello și-a depășit sarcina de a readuce pe piață articole de design Gucci și artefacte de mult pierdute pentru sofisticatele colecții de accesorii. Le-a captat atenția celor mai importanți jurnaliști din lumea modei, a promovat debutul companiei în lumea ultimelor tendințe pe plan vestimentar și a recrutat tineri designeri inovatori, care i-au convins pe sceptici că hainele de designer aparțineau pleiadei Gucci. În rândul designerilor, Tom Ford era vedeta. Articolele sale (pantofii *stiletto*, costumele elegante și gențile la modă) aveau să readucă faima și averea Gucci. Dincolo de talentul lor, Mello și Ford i-au oferit brandului Gucci ceva crucial pentru succesul său – puterea de a înfrunta furtunile.

12.

DESPĂRȚIREA

În dimineața zilei de 22 ianuarie 1990, soarele strălucea cu putere, risipind frigul din aer, în timp ce îndoliații, înfășurați în haine de blană și paltoane de iarnă, se înghesuiau în biserica Santa Chiara de pe Via della Camilluccia, din Roma, pentru a-i aduce ultimele omagii lui Aldo Gucci. Moartea acestuia îi luase prin surprindere pe mulți dintre prietenii și cunoștințele lui. Energic și agil până în ultimele clipe, Aldo părea destul de vioi pentru cei optzeci și patru de ani ai săi. Puțini își dădeau seama cât era de bătrân și că urmase tratamente pentru cancerul de prostată. Nu trecuse nici măcar un an de la acea după-amiază de aprilie din Geneva, când fusese obligat să-și vândă acțiunile Gucci.

Aldo divorțase de Olwen în decembrie 1984, deși căsnicia lor se sfârșise cu mulți ani în urmă. Cu toate că nu mai trăiau împreună, Aldo o vizita când se afla la Roma, intrând și ieșind din vila pe care o construise pe Via della Camilluccia ca și când s-ar fi aflat în propria casă. Cererea lui de divorț a șocat-o pe Olwen, care se simțea rău după ce suferise în 1978 un atac vascular cauzat de tromboză. Olwen își păstrase drepturile legale, cu toate că nu-l împiedicase niciodată să facă ceea ce-și dorise. Aldo fusese liber să trăiască unde și cu cine voia – și chiar să se căsătorească cu Bruna în Statele Unite.

Aldo își petrecuse sărbătorile de Crăciun în liniște la Roma, împreună cu Bruna și cu fiica lor, Patricia, dar fusese pus la pat de o răceală virulentă,

din ce în ce mai rea. Joi noaptea intrase în comă, iar vineri inima încetase să-i mai bată.

La biserică, Giorgio, Roberto, Paolo și familiile lor s-au așezat în băncile din față, lângă sicriul lui Aldo. Maurizio luase avionul din Milano împreună cu Andrea Morante. Când au intrat în biserică, Morante a rămas lângă peretele din spate, nedorindu-și să întrerupă un moment atât de intim și de familial, în timp ce Maurizio a înaintat și s-a așezat singur într-o parte a bisericii.

În partea opusă a bisericii, retrase, stăteau Bruna și Patricia, nesigure de rolul lor în cadrul ceremoniei până când Giorgio a venit să le întâmpine și le-a luat să stea cu el și cu familia lui într-una dintre bănci. Roberto își însoțea mama bătrână și bolnavă, pe Olwen, și se așezase lângă ea din dorința de a o proteja. La scurtă vreme, a fost internată într-o clinică din Roma din cauza sănătății precare. Chiar și după moartea sa, Aldo, cu temperamentul lui de nestăpânit, stârnea controverse: le lăsase moșia sa din America, în valoare de aproape 30 de milioane de dolari, Brunei și Patriciei, acțiune contestată de Olwen și de doi dintre fiii ei, Paolo și Roberto, cu toate că, ulterior, familiile au ajuns la o soluție amiabilă.

În timp ce Maurizio stătea de unul singur în biserica friguroasă, s-a uitat în jos, la mâinile împreunate, și a lăsat ca vocea preotului, a cărei tonalitate urca și cobora, să-i răsune în cap. I-a venit în minte imaginea lui Aldo sărind câte două trepte deodată în timp ce urca în biroul său din Via Condotti, dând ordine în stânga și-n dreapta angajaților responsabili de vânzări sau fiind în centrul atenției în magazinul din New York, semnând pachete de Crăciun. Auzea în minte vocea lui Aldo, repetând vechea lui zicală despre dinamica familiei, „Familia mea e trenul, iar eu sunt locomotiva. Fără tren, locomotiva nu valorează nimic, iar trenul fără locomotivă – ei bine, nu se mișcă!“ Maurizio a zâmbit. În timp ce îndoliații din jurul său își mișcau picioarele și își ștergeau ochii cu șervețele îmbibate de lacrimi, Maurizio și-a desprins mâinile una de cealaltă și și-a încleștat și descleștat pumnii ca și când ar fi căutat astfel să se încălzească.

„Acum eu trebuie să fiu și locomotiva, și trenul“, și-a zis în sinea lui. „Și trebuie să aduc unitatea în cadrul companiei.“ Apoi și-a repetat în gând mantra personală de câteva ori: „Există un singur Gucci, există un singur Gucci.“ Investcorp îi fusese de folos, ajutându-l să pună capăt conflictelor familiale pentru putere, dar venise vremea să facă ceea ce visase de mult – să unească cele două jumătăți ale companiei. Știa că Aldo, în ciuda neînțelegerilor dintre ei, și-ar fi dorit asta. Numai el, Maurizio, putea aduce continuitate în cadrul Gucci – el era puntea de legătură între trecut și viitor. În decembrie, Maurizio îi spusese lui Kirdar că vrea să cumpere cele 50 de procente din acțiunile companiei, deținute de Investcorp și Kirdar fusese de acord. Maurizio voia să continue cu restructurările de unul singur – voia să își îndeplinească visul pentru Gucci fără un partener extern.

După slujbă, Maurizio a zăbovit în biserică pentru a-și saluta rudele și vechii angajați Gucci care erau prezenți la funeralii. Giorgio, Roberto și Paolo l-au întâmpinat cu răceală. N-aveau să-l ierte niciodată pe Maurizio pentru felul în care pusese mâna pe companie și pentru faptul că le umilise tatăl. Maurizio devenise țapul ispășitor pentru imensa pierdere pe care o simțeau. Să-l vadă la slujba de înmormântare a lui Aldo, îmbrăcat în costumul său gri, obișnuit, cu două rânduri de nasturi, și însoțit de Andrea Morante – omul care le cumpărase acțiunile tuturor – nu-i făcea să se simtă mai bine.

În drum spre Florența, pentru înmormântarea lui Aldo, Maurizio și-a reluat promisiunea pe care și-o făcuse: că va întreprinde tot ce îi stă în putință pentru a recupera acțiunile vândute.

Maurizio negociase cu succes o înțelegere prin care putea să cumpere acțiunile Investcorp pentru suma de 350 de milioane de dolari. În ianuarie, la întâlnirea anuală a comitetului director al Investcorp din Bahrain, Nemir Kirdar s-a ridicat în picioare în fața colegilor săi și i-a anunțat nu numai că Investcorp acceptase să-i vândă lui Maurizio acțiunile lor, ci și că va face orice pentru a-l ajuta să obțină finanțările necesare.

— Nu există pentru noi proiect mai important decât să-l ajutăm pe Maurizio să obțină finanțările necesare pentru a ne cumpăra acțiunile, a spus Kirdar, privindu-și echipa. Ne-am jucat rolul, am strâns laolaltă toate acțiunile. Brandul poartă numele lui Maurizio, prin urmare, trebuie să-l lăsăm să preia compania și să meargă pe drumul său.

Bob Glaser, unul dintre directorii executivi seniori ai Investcorp, a protestat în fața lui Kirdar, spunându-i că era ciudat ca un vânzător să-și ajute cumpărătorul să facă rost de finanțări. A mai adăugat și că Maurizio nu avea instrumentele necesare pentru a explica comunității bancare mersul afacerii Gucci, într-un mod pe care bancherii să-l înțeleagă. Glaser, care nu fusese implicat în achiziția totalului de 50% din acțiunile Gucci, a căutat informații în dosarele Gucci ale Investcorp.

— Am rămas uimit să constat că nu dispuneam nici măcar de informațiile de bază legate de situația financiară și de istoricul financiar al Gucci, informații pe care obișnuiam să le avem înainte de a face orice fel de investiție, își amintea Glaser.

L-a pus pe Rick Swanson, care lucrase alături de Maurizio, la treabă: misiunea lui era să caute informații și să scrie un raport detaliat despre afacerea Gucci și despre potențialul ei.

— Swanson făcea munca pe care ar fi trebuit s-o facă Maurizio – pe gratis! observa Glaser.

Swanson a descoperit curând că sarcina era mai ușor de dat decât de făcut. S-a străduit să descrie companiile Gucci din toată lumea – din Italia, Statele Unite, Anglia și Japonia – ca fiind legate între ele, când, de fapt, toate funcționau independent.

— A trebuit să iau toate companiile astea separate, care nu erau conduse de o echipă la nivel global și care împărtășeau o viziune care abia se forma, și să le strâng laolaltă ca și când ar fi alcătuit o afacere unitară și s-ar fi supus unui singur plan financiar, astfel încât bancherii să înțeleagă despre ce era vorba. Era ceva ce nici nu exista, spunea Swanson.

Gucci se dezvoltase constant sub programul de restructurare al lui Maurizio, iar Swanson s-a străduit să introducă în raport toate schimbările care avuseseră loc. Maurizio desființase afacerea cu articole de pânză, reorganizase producția și închisese magazine care nu se ridicau la standardele sale. Maurizio cumpărase Villa Bellosguardo și vorbise să vândă câteva imobile din New York pentru a recupera o parte din bani. În toate, Investcorp îi dăduse mână liberă.

— Calul scăpase din grajd! spunea Swanson. Dețineam 50% din acțiuni, dar nu aveam niciun control asupra lui.

Swanson a zburat la Milano și s-a așezat alături de Maurizio în fața *flipchart*-ului din sala de ședințe și împreună au alcătuit o schiță a structurii manageriale. Maurizio alcătuise o nouă schemă managerială, care includea posturi pe partea de strategie și planificare, finanțe și contabilitate, licență și distribuție, producție, tehnologie, relații umane, imagine și comunicare.

— Apoi a trebuit să stabilim costurile, spunea Swanson. Maurizio nu se deranjase niciodată să estimeze cât ar fi costat toate aceste posturi noi. Suma totală, în care era inclus și noul sediul din Piazza San Fedele, ajungea la peste 30 de milioane de dolari. O cifră enormă, mai ales ținând cont de faptul că Maurizio redusese producția și distribuția.

Planul lui Maurizio l-a îngrozit pe Swanson.

— Maurizio, în regiunea asta, Gucci a avut anul trecut încasări de 110 milioane de dolari, i-a spus Swanson, arătând către paginile lui de pe *flipchart*.

— Bine, i-a răspuns Maurizio, lăsându-se pe spate în scaunul său și strângându-și pleoapele în semn de concentrare. O sută douăzeci și cinci, o sută cincizeci, o sută optzeci și cinci.

Swanson l-a privit nedumerit.

— La ce te referi?

— Astea sunt estimările, nu? i-a răspuns Maurizio, privindu-l cu nonșalanță.

— Aaa, le-ai făcut ținând cont de procente? i-a replicat Swanson, care avea o gândire de contabil, dar care încerca totodată să prindă și logica lui Maurizio.

— A, nu, nu, nu, procentele sunt irelevante, i-a răspuns Maurizio, gesticulând și scoțând un țâțâit dezaprobator. O sută douăzeci și cinci, o sută cin... – nu, să zicem o sută șaizeci.

Swanson și-a strâns documentele și a luat avionul spre Londra, unde și-a exprimat nemulțumirea în fața lui Eli Hallak, directorul financiar al Investcorp, și a lui Bob Glaser, un bancher cu barbă roșie, dur și cu picioarele pe pământ, căruia Kirdar îi ceruse să negocieze și el condițiile vânzării cu Maurizio.

—Bob, îi spusese Kirdar, tu ești singurul în care am încredere că nu vei fi cucerit de Maurizio!

Glaser făcea parte din echipa unită pe care Kirdar o însărcinase să se ocupe de operațiunea „Orientul Mijlociu“. Era un bărbat isteț, direct și cu o gândire clară, care știa cum să rezolve lucrurile.

Swanson a încercat să le explice celor doi directori ai Investcorp impasul în care se afla:

— Încerc să scriu raportul ăsta financiar pentru Maurizio și să-l fac să pară cât mai simplu și mai lipsit de riscuri pentru bancheri, s-a plâns el. Iar în timp ce fac asta, Maurizio nu numai că schimbă lucrurile din mers, ci face și estimări de vânzări din nimic!

Glaser și Hallak s-au uitat unul la altul și au clătinat din cap. Niciunul dintre ei nu fusese impresionat de agerimea lui Maurizio în materie de afaceri și amândoi se îndoiau că ar fi putut duce singur la bun sfârșit reorganizarea companiei.

Glaser se temea că Maurizio începuse prea repede procesul de reorganizare – tăind din vânzări și mărind costurile.

— Investcorp nu semnase niciodată implicațiile financiare ale planului lui Maurizio pentru Gucci, își amintea Glaser. Totul era foarte abstract – Maurizio își prezentase planul, iar Kirdar îi spusese că sună bine.

În cele din urmă, Swanson și-a terminat raportul. Un document enorm, ce avea în jur de 300 de pagini, care includeau istoria companiei, arborele genealogic, fișe informative detaliate, liste ale bunurilor deținute, ale magazinelor și ale licențelor. „Cartea Verde“, așa cum numiseră Swanson și colegii săi memoriul detaliat, includea estimări – o scădere temporară a vânzărilor și a performanțelor de funcționare ale companiei, cauzată de reducerea numărului de produse și de magazine. Apoi graficul urca din nou și se estima că vânzările aveau să crească.

Investcorp l-a ajutat pe Maurizio să prezinte băncilor propunerea sa, identificând instituțiile cărora trebuia să se adreseze, trimițându-le memoriul și prezentându-l pe Maurizio bancherilor.

Niciuna dintre marile bănci internaționale sau italiene n-avea de gând să finanțeze planul de afaceri al lui Maurizio. Una după alta, peste douăzeci și cinci de instituții financiare i-au respins cererea lui Maurizio.

— N-a mers, avea să spună Swanson mai târziu. Compania nu mergea bine, cifrele erau în scădere. Am născocit povești frumoase și toți bancherii îl îndrăgeau pe Maurizio și credeau că viziunea lui era una minunată, dar când săpau în interior și vedeau cifrele, își dădeau seama că lucrurile erau pe cale să se prăbușească – cu toate că Maurizio găsea mereu anecdote frumoase de povestit. Când îl ascultai pe el, afacerea mergea bine, ba chiar depășea așteptările! Maurizio era ca Scarlett O’Hara în *Pe aripile vântului* – mâine era întotdeauna o nouă zi. Credea cu adevărat că dacă nu putea să obțină finanțarea astăzi, cu siguranță avea să o obțină mâine; dacă ar mai fi supraviețuit o zi, ar fi câștigat.

Între timp, Glaser petrecuse luni întregi încercând să ajungă la o înțelegere cu Maurizio în privința vânzării – trecând prin trei contracte diferite de negociere, cu o echipă întreagă de avocați și tone de documente. Glaser începuse să aibă sentimentul că Maurizio îl ducea cu vorba în mod inteligent – probabil un efort de a-l ține ocupat în timp ce el căuta să obțină finanțarea.

În vara lui 1990, devenise deja limpede chiar și pentru Maurizio că n-avea să existe nicio finanțare. El și Investcorp s-au reorientat și au căzut de acord să-și continue parteneriatul de acționari egali, urmând principiile stabilite cu trei ani în urmă în înțelegerea „Șaua“. Făcând asta, Maurizio le-a spus celor de la Investcorp că voia să strângă toate companiile Gucci din întreaga lume într-o societate-mamă – un pas enorm în modernizarea structurii corporative a afacerii Gucci. Kirdar a fost de acord și l-a însărcinat pe Glaser să se ocupe de asta. Glaser nu a avut nimic împotrivă, cu o singură condiție: ca cei doi parteneri să stabilească un set de reguli pe care să le urmeze, legate de felul în care aveau să conducă compania și de interesele fiecărui acționar. După ce fusese martor la toate acțiunile întreprinse de Maurizio de când Investcorp investise în Gucci, Glaser voia să se asigure că banca de investiții va avea un cuvânt de spus în conducerea afacerii.

Punerea la punct a termenilor preciși și legali în care avea să desfășoare parteneriatul dintre Maurizio Gucci și Investcorp a creat o tensiune majoră în relația dintre cele două părți.

— Încrederea e una, dar noi trebuia să stabilim explicit modul în care urma să ne protejăm investiția dacă într-o zi nu ne-am mai fi văzut față-n față. De-aici a pornit conflictul, spunea Kirdar. Totul s-a transformat într-un coșmar legal. Maurizio fusese mereu atacat, nu existase niciodată o persoană în viața lui în care să fi putut avea încredere deplină, iar acum, dintr-odată, confortul pe care i-l asigurase Investcorp se transforma într-un alt coșmar cu oameni de care se temea că vor să profite de el.

Uneori, discuțiile dintre avocații celor două tabere deveneau atât de aprinse, încât Maurizio întrerupea ședința și cerea să vorbească cu Kirdar. Mergea la Londra, zguduit de toate obstacolele ivite, se așezau pe scaunele confortabile din fața căminului și discutau.

— Spune-mi, Maurizio, care e problema? îl întreba Kirdar, ochii săi verzi zâmbindu-i binevoitor vizitatorului său.

— Nemir, sunt prea duri, spunea Maurizio, clătinând din cap.

— Noi nu intenționăm să fie așa, îl asigura Kirdar. Dacă ți se par duri, hai să-i schimbăm. Nu încercăm să te atacăm sau să te păcălim, nici eu, nici avocații mei. Ei pur și simplu își fac meseria.

Maurizio pleca liniștit, până la următorul conflict. Până când acest proces avea să ia sfârșit, Maurizio îl ura deja pe Bob Glaser și nu avea încredere în el, numindu-l „diavolul cu barbă roșie“ sau „Domnul Ce-ar fi dacă?“

— A trebuit să joc rolul tipului dur, avea să spună Glaser mai târziu. Un rol pe care l-am jucat destul de bine și asta nu i-a plăcut deloc lui Maurizio. Eram prima persoană din cadrul Investcorp care nu-i dădea voie să facă ce vrea. Din experiența pe care am avut-o cu el, pot spune că întâi încerca să te vrăjească. Apoi să te intimideze. Dacă nu reușea nici să te vrăjească, nici să te intimideze, bătea în retragere.

Allan Tuttle – respectându-și promisiunea făcută lui Rodolfo – continuase să-l reprezinte pe Maurizio și era cel care purta negocierile cu Investcorp în numele clientului său. Pentru Maurizio, Tuttle era un avocat meticulos și tenace – într-o asemenea măsură, încât, exasperat, Glaser l-a obligat în cele din urmă pe Maurizio să îi retragă cazul.

— Știam că Tuttle făcea o treabă a naibii de bună pentru Maurizio, dar știam și că n-aveam să obțin niciun acord semnat cât timp el era în preajmă. Așa că i-am spus lui Maurizio că n-aveam de gând să mai particip la nicio ședință la care era prezent Tuttle și că ar face bine să-și caute alt avocat!

Temându-se să nu fie sabotată întreaga afacere, Maurizio a acceptat de nevoie și și-a luat un alt avocat. Drept rezultat, Investcorp a câștigat câteva puncte-cheie în înțelegerea lor – care a ajuns să numere în cele din urmă două sute de pagini –, fapt ce avea să afecteze profund viitorul companiei. Printre alte clauze, lui Maurizio i se interzicea să garanteze cu acțiunile sale din cadrul companiei pentru a obține finanțări, cu toate că Investcorp putea s-o facă, dacă dorea.

— Eram o instituție financiară; să dăm și să luam bani cu împrumut făcea parte din activitatea noastră, spunea Glaser. Dar nu puteam risca ca

Maurizio să se împrumute, să nu-și îndeplinească obligațiile și să ne trezim cu un nou partener. Nemir Kirdar a insistat asupra acestui aspect.

Când i s-a cerut în ultimul moment să revadă înțelegerea scrisă, care se supunea legislației din New York, Tuttle a fost uimit, mai ales din cauza limitărilor impuse lui Maurizio cu privire la dreptul de a-și folosi acțiunile.

— Maurizio, te-au legat de mâini și de picioare! i-a spus Tuttle, care a încercat să facă câteva schimbări în ultimul moment pentru a-i oferi lui Maurizio mai multă flexibilitate.

— Era un om bogat, dar care n-avea bani deloc, avea să spună Tuttle mai târziu.

Glaser a mers și mai departe. După procesul obositor de a negocia regulile stricte pe care trebuia să se bazeze parteneriatul de afaceri dintre Investcorp și Maurizio Gucci, a luat cuvântul în cadrul unei ședințe a Investcorp din Londra și l-a acuzat pe Maurizio că e fie un director incompetent, fie un escroc, fie ambele. Un murmur de protest venit din partea directorilor Investcorp a umplut încăperea, mulți dintre ei simpatizându-l pe Maurizio – era de parcă Glaser ar fi spus că împăratul e gol. Ochii verzi, pătrunzători ai lui Nemir s-au strâns de furie:

— N-ai niciun drept să spui așa ceva despre Maurizio! a strigat. Încercăm să-l ajutăm!

— Îmi pare rău dacă nu ești de acord cu mine, i-a răspuns Glaser. Asta e părerea mea. Nu pot să dovedesc nimic, dar nu există niciun motiv pentru care compania să sufere pierderile pe care le-a suferit! Mi se pare suspect și vreau să angajez o firmă independentă de audit, care să verifice toate registrele fiscale.

Bob Glaser, pregătit deja să se întoarcă în Statele Unite după ce dusese la bun sfârșit sarcina pe care i-o dăduse Kirdar, i-a recomandat lui Kirdar să îl înlocuiască în afacerea Gucci, recunoscând că poziția lui fusese una dăunătoare pentru relația dintre cei doi acționari. Kirdar a fost de acord și i-a cerut unui bancher blând din fire și serios, pe nume William Flanz, pe care tocmai îl angajase, să preia cazul. Flanz a călătorit la Milano de câteva ori

în toamna aceea și a început să se intereseze cu atenție de ce se petrecea în cadrul companiei Gucci.

Între timp, Andrea Morante își asigurase o poziție importantă în cadrul sediului din Milano, unde lucra ca director operațional, cu toate că nu primise un titlu oficial. L-a ajutat pe Maurizio să-și angajeze noua echipă, a analizat prețurile produselor la nivel mondial și a obținut controlul desăvârșit asupra afacerii din Japonia de la vechiul partener al Gucci, Choichiro Motoyama. Având vocație de investitor bancar, Morante a început să lucreze la un proiect care avea să le rezolve problemele tuturor. A încheiat o înțelegere cu Henry Racamier, președintele demis din funcție al Louis Vuitton. Racamier își înființase propria asociație, Orcofi, care se ocupa cu achizițiile pe piața bunurilor de lux și care spera că avea să concureze într-o zi cu compania Moët Hennessy Louis Vuitton (LVMH). Morante vedea în Racamier un bun partener de afaceri pentru Maurizio, care l-ar fi putut ajuta să dezvolte afacerea Gucci în Orientul Îndepărtat, unde Racamier avusese succes cu Louis Vuitton. Morante a gândit o propunere de afaceri care avea să îi ofere lui Maurizio în sfârșit controlul asupra Gucci cu un procent de 51, care avea să îl facă pe Racamier acționar în cadrul companiei și membru al consiliului director cu un procent de 40 și care avea să lase Investcorp să dețină un total simbolic de 7 sau 8% și să acorde restul celui care s-a ocupat de partea administrativă – mai precis, lui Morante însuși.

— Înțelegerea l-ar fi ajutat pe Maurizio să dețină controlul, i-ar fi scos din joc pe cei de la Investcorp într-un mod elegant și ar fi fost una dintre cele mai mari realizări din carierea mea, spunea Morante.

Maurizio a fost încântat. Cei doi au petrecut ore în șir analizând și discutând această posibilitate, care ar fi devenit prima alianță strategică între o companie italiană și una franceză în afacerea cu bunuri de lux. Până atunci, industria franceză a bunurilor de lux vedea în companiile italiene fie furnizori, fie adversari de mâna a doua.

În toamna lui 1990, în timp ce Morante lucra la propunerea sa de afaceri, Maurizio i-a invitat pe el și pe prietenul său, Toto Russo, să petreacă un weekend la bordul iahtului *Creole*, cu ocazia regatei anuale de bărci istorice, Nioularge, ce avea loc în Saint-Tropez. Regata era o petrecere exclusivistă pe mare, de neratat pentru industriașii bogați din Europa. Organizată într-un loc convenabil pentru proprietarii de bărci care își adăposteau peste iarnă luxoasele iahturi în Antibes sau în alte porturi aflate în apele calde ale Mării Mediterane, Nioularge încheia sezonul de vară al regatelor. Participau cei mai importanți industriași francezi și italieni, printre care se număra și Raul Gardini cu *Il Moro di Venezia*, care concurase la Cupa Americii. Gianni Agnelli, elegantul președinte al grupului italian de automobile Fiat SpA, se prezenta întotdeauna la bordul oricărei bărci pe care o avea la dispoziție, urmărind bărcile de competiție, dar participând în rare ocazii la regată. Invitația pe care Maurizio i-o adresase lui Morante era una simbolică, menită să impresioneze; doar cei mai apropiați și de încredere prieteni ai săi erau invitați să navigheze alături de el la bordul iahtului *Creole*. Morante era profund încântat că Maurizio îl introdusese în cercul său de apropiați.

— Ideea acestui weekend era ca, pe de-o parte, să ne simțim bine, iar pe de alta, să ne gândim împreună, într-un cadru plăcut, la tot ce se petrecea, își amintea Morante.

Maurizio a aranjat ca un charter să-i ducă de la Milano la Nisa vineri după-amiază, unde aveau să urce la bordul unui elicopter care urma să îi ducă în Saint-Tropez, cu toate că la orizont se zăreau nori negri de furtună. Elicopterul s-a balansat în vântul și în norii care au învăluit rapid micul oraș-port, zdruncinându-și pasagerii pe parcursul călătoriei. După ce au aterizat ușurați pe micul heliport din centrul orașului Saint-Tropez, cei trei bărbați au mers pe jos până pe chei, unde îi aștepta tenderul din lemn de mahon, cele trei catarge ale iahtului zărindu-se în depărtare. *Creole*, lung de peste 65, era prea mare ca să intre în port, așa că fusese ancorat în afara micului golf din Saint-Tropez.

Cei trei bărbați, plini de voie bună, au vorbit despre vreme, despre barcă și despre weekendul care îi aștepta. Maurizio le-a povestit peripețiile prin care trecuse în procesul de reabilitare a lui *Creole*, din ziua în care concediase arhitectul pe care îl angajase Patrizia până în vara lui 1986, când iahtul fusese transportat în șantierul naval La Spezia pentru reparații. Când Paolo îl acuzase că ar fi cumpărat nava în mod ilegal, Maurizio se temuse că autoritățile ar fi putut încerca să-i confiște iahtul de vis. Într-o dimineață, Maurizio îi ordonase căpitanului să ridice ancora și pânzele și să părăsească portul cu tot cu tâmplarii aflați la bordul navei, sub pretextul că vrea să îi facă o probă vasului. Iahtul *Creole* s-a oprit în Malta pentru a-i debarca pe lucrătorii uimiți, apoi și-a continuat drumul către portul spaniol din Palma de Mallorca, care avea să-i devină noua casă. Maurizio i-a descris lui Morante eforturile sale considerabile de a restaura nava, astfel încât să-i redea gloria de altădată și s-o echipeze în același timp cu tehnologia modernă de ultimă oră. Toto Russo îl ajutase pe Maurizio să mobileze cabinele navei în stil vechi, cu elemente luxoase de decor, dar costurile fuseseră uriașe. Pentru a reface o singură cabină, cheltuise 970 000 de dolari. *Creole* devenise cu adevărat unul dintre cele mai frumoase iahturi din lume – cu niște costuri ce aveau să se dovedească mult mai mari decât își imaginase vreodată Maurizio.

Bărbații au înaintat cu viteză la bordul tenderului, în direcția iahtului, privind în tăcere silueta impozantă a magnificei nave care se zărea la orizont.

Au pășit la bord, unde au fost întâmpinați de căpitan, un englez zâmbitor, pe nume John Bardon și, conform ritualului navei, au salutat steagul. Apoi Maurizio i-a arătat vasul lui Morante. Maurizio transformase fosta cabină de pe punte a lui Stavros Niarchos într-un living somptuos, decorat cu picturi în ulei și o masă de marmură și echipat cu un sistem audio de ultimă oră. Sub punte, la pupă, existau patru cabine, toate căptușite cu lambriuri din câte un tip de lemn valoros – tec, mahon, cedru și lemn de *Erica arborea* –, decorate toate cu picturi orientale în ulei, fiecare având baie

proprie, aprovizionată cu prosoape fine și obiecte de toaletă scumpe, fabricate special pentru *Creole*. Vizavi de dormitorul lui Maurizio, pe partea cu tribordul, se afla sala de mese a iahtului, mobilată cu o bancă extrem de confortabilă, cu tapițerie fină, așezată de-a lungul a două mese extensibile, din lemn, la care se puteau așeza douăsprezece persoane sau care puteau fi strânse și transformate în două măsuțe de cafea. Un bar, un spațiu de servicii, o spălătorie și un spațiu destinat personalului se aflau pe aceeași punte, în partea din față a navei, în timp ce bucătăria și camera motoarelor erau cuibărite adânc în interiorul navei.

Maurizio le-a dat lui Morante și lui Russo uniforme de bord comandate special pentru oaspeți, formate dintr-o bluză cu mânecă lungă și o pereche de pantaloni ce purtau emblema vasului *Creole*, o pereche de căluți-de-mare mitologici, împreunați, cu capete de unicorn. Apoi Maurizio a fugit să-l caute pe Bardon, ca să se pună la curent cu noutățile din domeniul navigației. Morante a îmbrăcat conștiincios uniforma pe care i-o dăduse Maurizio și a plecat în căutarea lui Toto, pe care l-a găsit în living, de unde se auzea sunetul vocii lui Maurizio, care vorbea și râdea cu Bardon în josul scărilor.

Russo i-a prezentat camera lui Morante, arătând spre finisajele din lemn perfect lucrate care îmbrăcau pereții, spre elegantele lămpi din alamă, în formă de pește săltăreț, care fuseseră făcute pe comandă după modelul unui obiect antic, și spre masa din marmură rozé, cu bază din bronz sculptată sub forma unei perechi împreunate de căluți-de-mare, care era la rândul ei o copie reușită. Apoi, cu paharele de băutură în mână, cei doi s-au așezat unul în fața celuilalt pe două canapele din piele – una de culoare crem și cealaltă gri –, două dintre cele mai scumpe piese de mobilier ale lui Maurizio, făcute din piele naturală de rechin. Russo a arătat spre luciul gri-albăstrui al pereților de deasupra capului lor și a ridicat din sprâncenele sale negre:

— Piele de rândunică-de-mare importată din Japonia! a spus cu un aer teatral.

Ideea lui Maurizio, a explicat el, fusese să creeze un decor marin rafinat, fără să recurgă la obișnuita cochilie de scoică sau la motivul bărcii.

— Impresionant, foarte impresionant! a murmurat Morante, uitându-se la pictura de pe peretele din fața sa, care înfățișa gura de vărsare a Nilului, scăldată în lumina strălucitoare a apusului.

Russo își dădea seama că Morante, în ciuda admirației față de decorurile navei, era preocupat de altceva. Cei doi intraseră recent într-un conflict, atunci când Morante începuse să comenteze din cauza facturilor astronomice ale lui Russo, emise pentru decorarea magazinelor Gucci. Russo, care prospera de pe urma obiceiului lui Maurizio de a nu se uita la bani, l-a măsurat din cap până în picioare pe directorul cu o oarecare influență asupra lui Maurizio, care începea să îl îngrijoreze.

— Spune-mi, Andrea, cum merg, de fapt, lucrurile în cadrul Gucci? l-a iscodit el.

— Nu prea bine, Toto, i-a răspuns el serios, dându-și jos ochelarii.

— Povestește-mi.

— Ei bine, trecem printr-un moment greu, piața e la pământ, ideile lui Maurizio sunt grozave, are viziunea potrivită pentru Gucci, dar are nevoie de cineva care să îl ajute să gestioneze totul. Trebuie neapărat să delege responsabilitatea asta, altfel lucrurile se vor înrăutăți, a spus Morante, strângând din buze pe sub mustața grizonantă și încruntându-se.

— De asta mă temeam, Andrea.

— Ce mă îngrijorează e că el nu pare să-și dea seama ce se întâmplă, a continuat Morante. Vreau să spun că vede toate cifrele, știe totul, dar cumva pare orb în fața lor.

— Știi, Andrea, noi suntem singurii lui prieteni, toți ceilalți așteaptă ceva de la el, i-a zis Russo. Suntem datori să i-o spunem. Ar trebui să vorbim cu el. Tu ar trebui să vorbești cu el, are încredere în tine.

— Nu știu, Toto, i-a răspuns Morante, clătinând din cap. S-ar putea să înțeleagă greșit. Știi bine cum vede el lucrurile în ceea ce privește compania. Vrea să le demonstreze tuturor că se poate descurca singur.

În ciuda îndoielilor sale, Morante i-a promis lui Russo că va vorbi cu Maurizio despre îngrijorările sale. Au căzut de acord să aștepte până duminică seara, ca să nu-și strice weekendul. Morante spera ca mediul plăcut și relaxant în care se aflau să-l facă pe Maurizio să fie mai deschis la discuția lor.

În clipa aceea, Maurizio a dat buzna pe scări și în încăpere, zâmbind binedispus, ca să-i invite jos, la cină, în sala de mese a navei. Bucătarul pregătise specialitatea lui, unul dintre felurile de mâncare preferate ale lui Maurizio, *spaghetti al riccio di mare*, sau spaghete cu arici-de-mare, urmate de pește la grătar. Maurizio umpluse lăzile frigorifice ale vasului cu navete de vin alb Montrachet – pe care experții îl numeau cel mai bun vin alb de Burgundia –, care îi plăcea în mod deosebit. După cină, s-au relaxat cu toții în living, bând mai mult Montrachet și ascultând muzică. Maurizio a pus de mai multe ori o melodie cunoscută la vremea respectivă, *Mi Manchi* („Îmi lipsești"), ascultând vocea senzuală a cântăreței italiene de muzică pop, Anna Oxa, și gândindu-se la Sheree, de care se despărțise recent.

După ce fuseseră împreună câțiva ani, Sheree îl întrebase pe Maurizio ce avea de gând în legătură cu ea și cu relația lor. Și-ar fi dorit să construiască ceva mai serios împreună, poate chiar să-și întemeieze o familie. Fusese nevoit să recunoască față de el însuși – și față de Sheree – că nu era bărbatul potrivit pentru ea. El avea deja o familie – așa dezbinată cum era – și spera să fie din nou alături de fetele sale într-o zi. Era și foarte absorbit de relansarea Gucci, încât nu mai avea prea mult timp la dispoziție pentru viața sa personală. A lăsat-o pe Sheree să plece – cu toate că-i lipsea felul ei de a fi, călduroasă, iubitoare și liniștitoare.

Până dimineață, norii s-au împrăștiat și pasagerii navei *Creole* s-au trezit într-o zi însorită, în care sufla o briză răcoroasă și care promitea o regată palpitantă. Bărbații au îmbrăcat jachetele împotriva vântului, pe care se vedea emblema navei, și au urcat pe acoperișul camerei de comandă, de unde puteau urmări fiecare manevră fără a sta în calea marinarilor. Membrii echipajului s-au grăbit să pregătească frânghiile și pânzele pentru cursă și,

când au ridicat ancora grea, iar vântul a umflat pânzele, *Creole* a pornit lin înainte. Bardon, dând ordine în stil vechi, fluierând, și-a pus echipajul să testeze condițiile exterioare cu câteva manevre stânga-dreapta.

Deodată, bărbații au văzut o goeletă albastră, strălucitoare, cu o lungime de 30 de metri, apropiindu-se. Un bărbat extrem de bronzat, cu un păr alb ca zăpadă, stătea la cârmă. Barca era *Extra Beat,* iar bărbatul era nimeni altul decât Gianni Agnelli, președintele producătorului de autoturisme Fiat SpA, poreclit regele neoficial al Italiei datorită puterii și statutului său. Agnelli era un bărbat elegant, educat, căsătorit cu Principessa Marcella Caracciolo. Se bucura de respectul liderilor politici naționali așa cum puțini aveau ocazia, dacă aveau. Presa italiană îl numea pe Agnelli *L'avvocato*, Avocatul.

Agnelli i-a ordonat unuia dintre membrii echipajului său să ceară permisiunea de a urca la bord; nu era prima oară când făcea asta. Odată, în timp ce barca se afla în port pentru reparații, Maurizio îl văzuse venind pe Agnelli și coborâse într-una dintre cabinele aflate sub punte să-i ceară unui lucrător să-i spună că domnul Gucci nu se afla la bordul navei și că nu avea permisiunea să urce.

Maurizio i-a răspuns încă o dată negativ lui Agnelli prin intermediul unuia dintre marinarii săi, transmițându-i că renovările iahtului nu fuseseră încă finalizate și că vasul nu era pregătit pentru a primi vizitatori. La auzul acestor cuvinte, Agnelli a executat o manevră din scurt, aducând *Extra Beat* extrem de aproape de *Creole*, alarmând căpitanul vasului și membrii echipajului și atrăgând o mulțime de paparazzi care s-au grăbit să surprindă momentul confruntării.

— Agnelli voia să îi prezinte omagiile sale acestui vas magnific, dar Maurizio s-a temut întotdeauna că Agnelli vrea să-l cumpere de la el, așa cum se temea că vrea să cumpere și moșia sa din Saint Moritz, spunea Morante.

Duminică, pasagerii navei *Creole* au renunțat să mai ia parte la tradiționala ceremonie de decernare a premiilor și au plecat spre oraș, privind clădirile colorate diferit în galben, portocaliu și roz, care se zăreau

din ce în ce mai aproape. Maurizio și invitații săi își dăduseră jos uniformele cu emblema iahtului și se îmbrăcaseră cu cămăși Oxford kaki și cu pulovere colorate din cașmir, care le atârnau lejer pe umeri. Au trecut de grupurile de artiști stradali și de șevaletele lor, pășind pe străzile pitorești ale Saint-Tropez-ului și îndreptându-se către restaurantul preferat al lui Maurizio, cunoscut pentru preparatele sale din pește, situat undeva în Centrul Vechi al orașului. S-au așezat la o masă și o chelneriță i-a servit cu apă și o sticlă de vin. Maurizio a turnat vin în trei pahare, glumind pe seama episodului cu Agnelli, și a comandat pește pentru toți trei. Russo, care stătea în stânga lui Maurizio, îl privea insistent pe Morante, așezat în dreptul său, și-i făcea semne să abordeze subiectul Gucci, dar Morante îl ignora și continua să sporovăiască cu Maurizio. În timpul servirii primului fel de mâncare, Russo l-a lovit cu piciorul pe Morante pe sub masă, dându-i de înțeles să treacă la subiect. În cele din urmă, Morante a acceptat cu o mișcare a capului și și-a dres vocea:

— Maurizio, Toto și cu mine am vrea să vorbim ceva cu tine, a spus Morante, privindu-l pe Toto și căutându-i sprijinul.

Maurizio a observat tonul serios al vocii lui Morante.

— Da, Andrea, despre ce e vorba? i-a răspuns, uitându-se la Russo pentru clarificări, deși el rămânea tăcut.

— N-o să-ți placă ce vreau să-ți spun, însă, în calitate de prieten adevărat, mă simt dator s-o fac. Te rog, încearcă s-o iei ca pe un sfat prietenesc, i-a zis Morante. Ai atât de multe calități, Maurizio, a început Morante cu vocea sa puternică, dar blândă. Ești inteligent și fermecător și nimeni nu le poate transmite oamenilor entuziasmul legat de schimbările din cadrul Gucci așa cum o faci tu. Te pricepi la o mulțime de lucruri, dar... să fim realiști, nu toți suntem făcuți pentru a fi manageri. Am trecut prin multe împreună, dar simt nevoia să-ți spun, nu cred că știi cum să conduci compania. Cred că ar trebui să lași pe altcineva...

Maurizio a izbit cu pumnul în masă atât de puternic, încât a mutat paharele din loc și a făcut tacâmurile să joace un tangou zăngănitor.

— NU! a strigat în timp ce izbea cu pumnul în masă. NU! NU! NU! a repetat din ce în ce mai tare, lovind cu pumnul în masă la fiecare cuvânt în parte, în timp ce paharele săreau care încotro.

Ceilalți clienți priveau în direcția celor trei bărbați, deveniți cu toții roșii la față.

— Nu mă înțelegi și nu înțelegi nici ce vreau să fac cu compania asta! a spus Maurizio furios, uitându-se la Morante. Nu sunt de acord cu tine sub nicio formă!

Morante, încurcat, l-a privit pe Russo, care nu-l sprijinise deloc. Atmosfera jovială și fraternă de care se bucuraseră la bordul navei fusese distrusă.

— Uite, Maurizio, e doar părerea mea, a zis Morante, ridicând mâinile în semn de apărare. Nu trebuie să îmi dai dreptate.

Maurizio însuși fusese surprins, așa cum fuseseră și Morante, și Russo, de intensitatea reacției sale. Ura confruntările directe, preferând să rezolve lucrurile într-un mod amiabil. Fiind un diplomat din fire, a încercat să-și minimalizeze reacția.

— *Dai, Andrea*, a spus Maurizio, hai să nu stricăm un weekend frumos cu o asemenea discuție.

Russo a contribuit cu o glumă napolitană obscenă și, până să termine felul de mâncare, atmosfera părea să fie aceeași ca atunci când sosiseră – cu toate că doar în aparență.

— Ceva se schimbase în interiorul lui, spunea Morante mai târziu. Ajunsese la concluzia că nu putea avea încredere în mine, iar restul era numai de fațadă. Maurizio își auzise și tatăl, și unchiul repetându-i la nesfârșit că nu era capabil să conducă compania. Purta în sinea lui această teamă a tatălui și a unchiului său, iar eu i-o aruncasem în față. Voia să-i audă pe oameni spunându-i: „Ești un geniu“. Erau acolo oameni mai ageri ca mine care îi spuneau ce voia să audă și au supraviețuit. Cu Maurizio nu exista cale de mijloc, erai fie cu el, fie împotriva lui.

Așa cum făcuse cu tatăl său și cu Patrizia, Maurizio a încheiat relația cu Morante. Întorși la Milano, au devenit reci unul cu celălalt. Toate lumea vedea asta.

— La început, Maurizio și Andrea Morante erau inseparabili, își amintea Pilar Crespi, care lucra cu amândoi. Maurizio îl îndrăgea pe Morante. Apoi totul s-a spulberat. Se simțea trădat. Morante îi sugerase că poate s-a întins prea mult și nu i-a plăcut asta. Prefera oamenii docili.

Pentru ca lucrurile să devină și mai rele, negocierea cu Racamier, la care Morante lucrase din greu timp de șase luni, s-a năruit în ultimul moment. Totul era pregătit când Morante a plecat în concediul de Crăciun, convins că mai lipsea doar să semneze actele. Înțelegerea a picat în birourile somptuoase și liniștite ale clădirii Rothschild din Paris.

Maurizio Gucci și avocații săi au fost conduși înăuntru, împreună cu o echipă de directori ai Investcorp. Dar când toate părțile s-au adunat în jurul mesei, prețul oferit de Racamier era mult mai mic decât se așteptaseră cei de la Investcorp.

— Oferta lui era atât de mică, încât ne-am simțit jigniți și am plecat, își amintea Rick Swanson, care încă lucra pentru Investcorp la vremea respectivă. Racamier subestimase mândria celor de la Investcorp și standardele lor de afaceri. Mai târziu, Swanson a aflat de la un consilier de-ai săi că Racamier era pregătit să mai pună la bătaie 100 de milioane de dolari, dar îi jignise atât de tare pe directorii de la Investcorp, încât aceștia plecaseră înainte ca el să mai apuce să-și mărească oferta.

— Atunci a început totul să se prăbușească, își amintea Morante.

Când cei de la Investcorp au examinat afacerea Gucci la întâlnirea anuală a comitetului director din ianuarie 1991, cifrele dezvăluiau o imagine dezolantă: vânzările scăzuseră cu aproape 20 de procente, profiturile nu mai existau, iar perspectiva imediat următoare era încă și mai rea. Compania pierduse zeci de milioane de dolari.

— Era precum un avion aflat în plină prăbușire, spunea Bill Flantz, director în cadrul Investcorp, care la vremea respectivă petrecea din ce în ce

mai mult timp ocupându-se de afacerea Gucci.

— În doar câțiva ani, compania trecuse de la profituri de aproape 60 de milioane de dolari la pierderi de aproape 60 de milioane de dolari, avea să spună mai târziu Rick Swanson. Maurizio tăiase mai mult de 100 de milioane de dolari obținuți din vânzări și adăugase pe lista cheltuielilor alte 30 de milioane. Se comporta precum un copil în magazinul de dulciuri, care vrea să cumpere tot ce dorește. Nu avea niciun simț al priorităților – era ceva de genul „Sunt aici, dețin controlul și pot să fac orice“, spunea Swanson.

Maurizio și-a rugat partenerii de la Investcorp să îi acorde mai mult timp.

— Cererea va veni! Vânzările vor crește! E doar o chestiune de timp!

Maurizio întâmpina probleme – nu putea distribui suficient de repede în magazine noile produse. Graba cu care înlăturase gențile ieftine din pânză nu le dăduse timp noilor produse prezentate de Dawn Mello și echipa sa de designeri să ajungă în magazine.

— În magazine nu era nimic, își amintea Carlo Magello, director al Gucci în Regatul Unit în perioada 1989-1999. Aproximativ trei luni de zile magazinele au fost goale – oamenii credeau că urmează să închidem!

— Nimeni nu-l învinovățea pe Maurizio că schimbase produsele, dar ar fi putut renunța la gențile din pânză treptat, comenta Burt Tansky, comerciant în Statele Unite, fost președinte al Saks Fifth Avenue la vremea respectivă și actual președinte și director executiv al magazinului Bergdorf Goodman, ce face parte din lanțul de magazine universale Neiman Marcus.

— Am încercat să stăruim pe lângă ei – nu există niciun motiv pentru care să retragi de pe piață un produs care se bucură de un succes atât de mare fără să-l înlocuiești cu altceva, spunea Tansky. Clientul nu știa altceva.

În timp ce Investcorp examina vânzările Gucci aflate în scădere drastică, avioane de luptă au început să zboare deasupra Irakului. Tensiunile crescuseră în Orientul Mijlociu încă de pe 2 august 1990, când trupele irakiene invadaseră Kuweitul. Pe 8 august, Irakul a anexat oficial Kuweitul, acuzând țara vecină de supraproducție de petrol și de scăderea nejustificată

a prețurilor. Pentru că Saddam Hussein n-a răspuns ultimatumului dat de ONU, în care i se cerea să-și retragă trupele până pe 15 ianuarie 1991, forțele ONU, conduse de generalul Norman Schwarzkopf, au început să bombardeze masiv Irakul, iar apoi l-au atacat cu ajutorul trupelor terestre. Cu toate că pe 28 februarie s-a stabilit încetarea ostilităților, Războiul din Golf a devastat piața bunurilor de lux.

— A lovit serios industria, își amintea Paul Dimitruk, care demisionase din cadrul Investcorp în septembrie 1990, dar rămăsese în industrie ca membru al comitetului director al *Duty Free Shops* (DFS), cel mai mare comerciant de branduri de lux datorită lanțurilor sale de magazine scutite de impozite.

— Războiul din Golf a dat naștere unei frici la nivel mondial, care, privind retrospectiv, era una exagerată, dar la momentul acela părea cât se poate de reală, spunea Dimitruk. Cu toții aveam sentimentul că ceva îngrozitor era pe cale să se întâmple. Oamenii nu mai voiau să zboare cu avionul niciunde, cu atât mai puțin deasupra Orientului Mijlociu. Două națiuni întrețineau comerțul cu bunuri de lux. Americanii și japonezii. Acel tip de comerț pur și simplu s-a prăbușit, își amintea Dimitruk.

Iar ca lucrurile să fie și mai rele, bursa de valori a Japoniei s-a prăbușit cam în același timp, urmată de o cădere a pieței imobiliare.

— Bursa din Tokyo s-a prăbușit de la 39 000 la 14 000, spunea Dimitruk. A fost cel mai mare dezastru financiar din istoria omenirii, cu excepția celor produse în perioadele de război.

După eșecul de a ajunge la o înțelegere cu Racamier și izbucnirea Războiului din Golf, Morante a înțeles că nu mai existau cavaleri albi[23] care să-l salveze pe Maurizio. Trebuia să verifice registrele companiei și să vadă dacă avea cum să supraviețuiască.

— Am făcut tot felul de calcule menite să-l sperie pe Maurizio și să-l convingă să ia atitudine, dar ele n-au avut niciun efect, spunea Morante, care aproximase că firma risca să piardă în jur de 13 milioane de dolari

până la finalul lui 1991. Vânzările nu aveau să mai crească, profiturile dispăruseră, cheltuielile erau uriașe, iar compania nu mai dispunea de bani lichizi. Maurizio nu avea nicio idee despre cum funcționează fluxul de numerar într-o companie. El știa să conducă firma cu ajutorul intuiției. Iar în ziua de azi, dacă încerci să conduci o firmă bazându-te pe intuiție, se poate să-ți meargă dacă lucrurile decurg bine, dar n-are cum să-ți meargă dacă ele decurg prost.

Ce ar fi putut să meargă în cazul lui Aldo – care avea și înclinație de afacerist, total absentă la Maurizio – n-avea să meargă în cazul lui Maurizio.

În momentul în care Morante a încercat să-l facă pe Maurizio să se concentreze asupra celor mai urgente probleme, acesta își pierduse deja încrederea în el, prin urmare, toate avertismentele lui Morante erau în zadar. Maurizio își găsise deja un alt om de încredere, un consultant pe nume Fabio Simonato, pe care l-a angajat pe postul de director de resurse umane. Morante a demisionat în iulie, însă a mai rămas o vreme în companie la cererea lui Maurizio.

Din 1987, Morante îl ajutase pe Maurizio să iasă din impasul cauzat de situația acțiunilor împărțite între membrii familiei, îi adusese un nou partener financiar, îl ajutase să-și construiască o nouă echipă de conducere și elaborase o propunere de acționariat care i-ar fi adus lui Maurizio controlul asupra companiei și ar fi scos din joc Investcorp într-un mod elegant. „Din nefericire, visul nu s-a sfârșit așa cum sperasem, dar asta nu din cauză că nu m-aș fi străduit suficient“, a scris Morante în scrisoarea lui de demisie. „Acum sunt nevoit s-o iau pe drumul meu.“ Morante s-a alăturat unei mici bănci din Milano, iar mai târziu s-a mutat la Londra să lucreze pentru Crédit Suisse First Boston (CSFB), unde se ocupă în prezent de piața italiană. Cu toate că se întorsese la meseria pe care știa s-o facă cel mai bine, și anume să încheie afaceri, amintirea zilelor în care lucrase pentru Maurizio continua să-l copleșească. Așa cum pățise și Dimitruk

înaintea lui – și mulți alții înaintea lor –, experiența pe care o dobândise în cadrul Gucci își pusese amprenta asupra lui.

23 Persoane sau companii care să facă o contraofertă pentru o companie care se confruntă cu un licitant ostil ce dorește să o preia.

13.

UN MUNTE DE DATORII

Nici Morante, nici altcineva nu-și dădea seama că, pe măsură ce problemele financiare ale companiei creșteau, creșteau și datoriile personale ale lui Maurizio, care ajunseseră la sume de zeci de milioane de dolari. Nu spusese nimănui despre împrumuturile neplătite, până când, în cele din urmă, îi mărturisise despre ele avocatului său, Fabio Franchini, în noiembrie 1990. Cheltuise rapid banii pe care tatăl său i-i lăsase moștenire în contul din Elveția și-și ipotecase viitorul crezând că relansarea Gucci avea să-i aducă profituri mari. Se împrumutase personal pentru a finanța îmbunătățirile aduse iahtului *Creole*, pentru mobilarea unui apartament mare pe Corso Venezia din Milano și pentru achitarea onorariilor avocaților, ca să-și poată înfrunta rudele în instanță. Franchini fusese angajat inițial de Maria Martellini pentru a rezolva problemele legale ale companiei Gucci în timpul mandatului său de custode, iar Maurizio îi propusese să rămână atunci când își reluase funcția de președinte. Franchini nu uitase unul dintre primele comentarii pe care Martellini le făcuse la adresa lui Maurizio: „Maurizio Gucci“, zisese ea, „stă pe un munte de bani“. De fapt, Franchini aflase cu consternare că Maurizio stătea pe un munte de datorii.

— Eram uluit, avea să spună Franchini mai târziu.

Maurizio i-a recunoscut lui Franchini că datoriile lui se ridicau la suma de 40 de milioane de dolari. Era împrumutat la două bănci: Citibank din New York și Banca della Svizzera Italiana din Lugano. Maurizio i-a explicat lui Franchini că băncile îi cereau să-și achite împrumuturile, însă el nu știa de

unde să facă rost de bani. Din cauza problemelor financiare ale companiei, nu obținea niciun venit de pe urma acțiunilor sale. Celelalte bunuri pe care le mai deținea erau proprietățile din Saint Moritz, Milano și New York, multe dintre ele fiind deja ipotecate. Maurizio nu răspunsese niciodată scrisorilor venite din partea băncilor și nici nu le întorsese apelurile. Franchini a început să stabilească o rundă aparent interminabilă de întâlniri cu bănci noi și cu antreprenori, încercând fără succes să obțină finanțările necesare pentru a-l ajuta pe Maurizio.

Între timp, presiunile crescuseră și în cadrul companiei Investcorp, iar mersul deficitar al Gucci apăsa greu pe umerii lui Kirdar și ai echipei sale, de vreme ce achitaseră deja 1,6 miliarde de dolari în 1990 pentru achiziția a Saks Fifth Avenue, în ciuda criticilor de pe piață care spuneau că Investcorp plătise un preț exorbitant și nejustificat pentru magazinul de lux. Până în 1991, Gucci pierduse deja în jur de 30 de milioane de dolari.

— O complicație majoră a fost că aceiași investitori care erau implicați în afacerea Gucci investiseră și în Chaumet și Breguet, care nu mergeau chiar ca pe roate. Oamenii erau dezolați, spunea un fost director al Investcorp.

Kirdar l-a trimis pe Bill Flanz la Milano cu normă întreagă, pentru a exercita mai mult control asupra lui Maurizio.

Bill Flanz, un bărbat rezervat și blând, lucrase la achiziția Saks Fifth Avenue. Se pricepea să-i asculte pe oameni, dând din capul său chel în semn de înțelegere și clipind din ochii de un albastru-pal, ascunși în spatele ochelarilor subțiri, cu rama din baga. Chiar și atunci când se afla sub presiune, dădea dovadă de calm și echilibru, calități care îi fuseseră de folos în situații dificile. În Teheran, cu vocea sa blândă și calculată, negociase cu guvernul Khomeini naționalizarea unei bănci după căderea șahului. În Beirut, în timpul Războiului Civil, în care unul dintre subordonații săi murise în timpul violențelor, fusese de mai multe ori pe punctul să-și piardă viața. Flanz era fiul cel mare al unui profesor de științe politice de origine cehă și crescuse într-un cartier muncitoresc din Yonkers.

După ce și-a obținut diploma de licență la Universitatea din New York, unde studiase fără să plătească taxe școlare fiindcă tatăl său lucra în cadrul universității, s-a înscris la studii de masterat la Universitatea din Michigan. De acolo, a urmat un stagiu de pregătire în cadrul Chase Manhattan Bank, unde și-a petrecut următorii nouăsprezece ani din carieră, înainte de a deveni cofondator al Prudential Asia, o mică afacere privată, cu capital propriu, iar mai apoi, de a se alătura celor de la Investcorp.

Comportamentul placid al lui Flanz ascundea un simț al aventurii și o pasiune pentru activitățile în aer liber – în weekenduri, în funcție de locul în care se afla, își schimba costumul gri de bancher cu echipamentul negru de motociclist și străbătea zonele rurale pe o motocicletă mare BMW sau îmbrăca echipamentul de drumeții și dispărea în păduri sau își fixa echipamentul de schi și urca într-un elicopter în căutarea unor trasee nemarcate. La Investcorp, era cunoscut pentru talentul său de negociator, iar în ochii lui Kirdar, Flanz știa cum să abordeze lucrurile într-un mod neamenințător, astfel încât să reconsolideze relația cu Maurizio și să lucreze alături de el.

Flanz, împreună cu alt director al Investcorp, Philip Buscombe, au zburat de la Londra la Milano și s-au întâlnit cu Maurizio în noua sală de ședințe spațioasă a birourilor din Piazza San Fedele. Au stabilit un comitet executiv prin intermediul căruia să se poată implica mai activ în unele decizii de afaceri pe care compania Gucci trebuia să le ia, identificând unsprezece obiective care trebuiau discutate.

— Era modul nostru de a crea un spirit managerial fără a-l jigni pe Maurizio, își amintea Swanson, care era la rândul lui implicat în toată povestea. Se muncise deja foarte mult, dar, în cele din urmă, Maurizio era cel care trebuia să se ocupe de rezultate, iar asta pur și simplu nu se întâmplase.

— Maurizio obișnuia să spună „Bine, în regulă“, iar apoi pleca și făcea ce voia el, spunea fostul director administrativ și financiar, Mario Massetti. El

nu nega că existau probleme, ci pur și simplu era convins întotdeauna că, într-un fel sau altul, aveau să le rezolve.

Maurizio a recunoscut că prețul pentru a-și transforma visul în realitate era mult mai mare decât își imaginase oricine și, la început, l-a întâmpinat cu plăcere pe Flanz, invitându-l să-și stabilească un birou în noul sediu al Gucci.

Flanz, în stilul său caracteristic, s-a implicat activ în afacerea Gucci, acordându-și timpul necesar pentru a evalua problemele. Dar odată ce adopta o poziție, nimeni nu-l putea face să se răzgândească prea ușor.

— Îmi plăcea de Maurizio, dar am devenit din ce în ce mai critic cu privire la deciziile sale și la felul în care făcea lucrurile, spunea Flanz. Relația noastră a devenit tensionată. Am ajuns la concluzia că Maurizio era nerealist ca om de afaceri, ineficient ca manager și foarte puțin eficient ca lider. M-am convins că n-avea cum să atingă succesul cu afacerea lui – niciodată – și cu siguranță nu în intervalul de timp pe care creditorii ni-l puneau la dispoziție.

În februarie 1992, în ciuda eficientizării Gucci America, Citibank a somat compania să-și achite creditul de 25 de milioane de dolari, căruia îi expirase termenul-limită. Compania înregistra pierderi de 17,3 milioane de dolari, iar vânzările scăzuseră la 70,3 milioane. În urma noii scheme de stabilire a prețurilor impuse de Maurizio, Gucci America s-a trezit în imposibilitatea de a-i achita marfa companiei sale surori, de a plăti salariile angajaților și de a acoperi alte cheltuieli necesare funcționării. Noua politică de preț, care includea prețuri mai mari pentru articolele noi, de înaltă calitate, lucrate de Dawn Mello și de echipa sa, avea să devină ulterior un subiect de discuție controversat între Maurizio, De Sole și Investcorp.

— Cum să vindem genți de mii de dolari în Kansas City? protestase De Sole.

Citibank i-a predat cazul unui bărbat pe nume Arnold J. Ziegel. Ziegel l-a înștiințat pe Domenico De Sole că banca adoptase două linii de acțiune în legătură cu situația financiară a Gucci: în primul rând, nu mai voia ca Gucci

America să plătească marfa către Guccio Gucci până ce împrumutul nu avea să fie achitat, iar, în al doilea rând, Citibank avea să-și păstreze încrederea în companie doar dacă De Sole avea să-și continue mandatul de director executiv. Cu toate că De Sole s-a opus celei de-a doua linii de acțiune a băncii, temându-se să nu pară că trage foloase personale de pe urma situației dificile în care se afla compania, ultimatumul lui Ziegel avea să adâncească și mai tare ruptura dintre cele două companii și dintre bărbații care se aflau la conducerea lor – Domenico De Sole și Maurizio Gucci.

În același timp, Zieger a pus presiune și asupra lui Maurizio să-și achite împrumuturile personale la Citibank. Împrumuturile fuseseră obținute în urma ipotecării a două apartamente din Olympic Tower, pe Fifth Avenue – cel pe care Maurizio și Patrizia îl decoraseră la începutul anilor ’70 și încă unul pe care Maurizio îl cumpărase ceva mai târziu, însă pe care nu apucase să-l reamenajeze. Ambele se depreciaseră în urma prăbușirii pieței imobiliare din New York, iar la vremea respectivă, valorau mai puțin decât datoriile lui Maurizio la bancă.

Investcorp nu știa încă nimic despre împrumuturile personale ale lui Maurizio, dar situația financiară a Gucci se deteriora atât de rapid, încât echipa a pregătit un *slide show*[24] pentru a-i explica lui Maurizio în termeni simpli situația dramatică în care se afla compania. Chemat la Londra, Maurizio s-a așezat tăcut la masa de ședințe ovală, din marmură, aflată într-o încăpere întunecată a sediului elegant al Investcorp din Brook Street, înconjurat de echipa Investcorp care se ocupa de afacerea Gucci, în vreme ce *slide*-urile se derulau.

— Trebuie să fi părut un fel de inchiziție, spunea Swanson. În jurul mesei erau cel puțin zece oameni îmbrăcați în costum, iar acolo, în fața tuturor, se demonstra cât de prost mergeau lucrurile. În cele din urmă, am ajuns la *slide*-ul final, pe care scria: „Concluzie: Creșteți vânzările și scădeți cheltuielile“.

Citind asta, Maurizio a făcut ochii mari, a sărit de pe scaun și s-a întors spre Kirdar, râzând cu poftă:

— „Creșteți vânzările și scădeți cheltuielile!“ Păi, asta puteam s-o spun și eu. Întrebarea e: „Cum?“

— Maurizio, tu ești directorul executiv, a ripostat Kirdar, care n-avea chef de râs. Asta e treaba ta!

Maurizio a promis că se va întoarce la Londra cu un plan de afaceri. S-a dus la Milano, unde o nouă plăcuță învelită în piele atârna lângă zicala lui Aldo, cea care vorbea despre calitatea ce dăinuie multă vreme după ce prețul a fost uitat. Pe noua plăcuță scria: „Ești o parte a problemei sau o parte a soluției?“

Data stabilită a venit și a trecut fără vreo urmă de plan. Kirdar a zburat la Milano să vorbească cu Maurizio.

— Maurizio, i-a spus Kirdar. Nu e bine deloc. Hai să-ți găsim un director de operațiuni. Tu ești vizionarul, dar compania are nevoie de un manager intern.

Maurizio a scuturat din cap.

— Ai încredere în mine, Nemir, i-a răspuns. Ai încredere. O să fac ce trebuie!

— Am încredere în tine, Maurizio, i-a zis Kirdar. Dar lucrurile nu merg bine. Eu îți înțeleg problema, dar trebuie s-o înțelegi și tu pe a mea. Sunt obligat să salvez corabia asta care se scufundă. Compania pierde bani. Eu nu sunt partenerul tău bogat; am o responsabilitate față de investitorii mei.

Între timp, Flanz a descoperit că Gucci avea mai multe depozite doldora de produse din stocuri mai vechi, pe care Maurizio le retrăsese din magazine în urma planului său de restructurare. Flanz a găsit mormane de genți din pânză din stocurile vechi, suluri de material și teancuri de piele, toate lăsate să putrezească.

— Maurizio n-avea idee că soldurile nevândute reprezentau pierderi financiare pentru companie, avea să spună Flanz mai târziu. Credea că dacă

bagă vechile produse sub preș și le ascunde undeva, ele nu mai există. Continuau poate să existe în niște bilanțuri, dar nu mai existau în mintea lui.

Claudio Degl'Innocenti, masivul șef de producție al fabricii din Scandicci, știa deja cum se raporta Maurizio la inventare. În procesul de restilizare a produselor Gucci, Maurizio schimbase culoarea elementelor metalice aurii ale genților și accesoriilor, trecând de la aur galben la aur verde.

Într-o zi, în timpul unei ședințe de producție din Florența, Maurizio l-a chemat pe Degl'Innocenti, care se afla în fabrică. Degl'Innocenti, un bărbat mare cât un urs, cu păr șaten, ciufulit și cârlionțat, care purta barbă, a salutat din cap când a intrat în studioul de design, unde Maurizio lucra alături de Dawn Mello și de ceilalți designeri.

— *Buongiorno!*

A stat deoparte până când au terminat de vorbit, îmbrăcat în ținuta lui obișnuită, formată dintr-o cămașă din bumbac cu nasturi, o pereche de blugi și o pereche de bocanci grei de lucru.

— Bine, Claudio, de-acum înainte, în loc de auriu 00 vom folosi auriu 05, i-a spus Maurizio, referindu-se la codurile standard ale unor metale vopsite.

— În regulă, *Dottore*, a răspuns Degl'Innocenti cu vocea sa răgușită, dar ce facem cu toată marfa din depozit?

— Claudio, ce-mi pasă mie de marfa din depozit? i-a spus Maurizio.

Degl'Innocenti a încuviințat tăcut din cap, a părăsit încăperea și s-a întors în biroul său, unde a dat câteva telefoane și a făcut câteva calcule. În mai puțin de o oră, a urcat din nou în biroul lui Maurizio.

— *Dottore*, există câteva articole pe care le putem vopsi în aur verde, dar multe dintre cleme nu pot fi vopsite. Vorbim despre marfă care valorează cel puțin 350 de milioane de lire (aproape 300 000 de dolari la vremea respectivă), l-a informat Degl'Innocenti.

Maurizio l-a privit uluit:

— Cine e președintele Gucci, tu sau eu? l-a întrebat. Vechile produse sunt depășite! Aruncă-le, fă ce vrei, pentru mine ele nu mai există!

Degl'Innocenti a ridicat din umeri și a părăsit biroul.

— N-am aruncat nimic, a recunoscut Degl'Innocenti mai târziu. De fapt, eram în cele din urmă liberi să le vindem. Lucrul nebunesc era că primeam mesaje foarte contradictorii. Pe de-o parte, se aruncau o grămadă de bani la gunoi; pe de alta, ni se spunea să folosim cu economie creioanele și gumele de șters, telefoanele pe care le dădeam erau monitorizate, iar la un moment dat, ni s-a cerut inclusiv să închidem toate luminile până la ora 17:00.

Flanz a pus presiune pe Maurizio să găsească un cumpărător pentru vechile produse și s-a oferit să-l ajute. În cele din urmă, într-o zi, Maurizio a anunțat cu mândrie că a găsit soluția la problema legată de inventar. Semnase un contract prin care vindea tot lotul în China. Maurizio l-a asigurat pe Flanz că se ocupase de toate.

— Era cât se poate de mândru și se plimba țanțoș prin birou, spunându-le tuturor celor din consiliul director să se relaxeze, pentru că se ocupase el personal să rezolve problema, spunea Flanz.

Gucci a expediat containere uriașe cu vechea marfă, care au dispărut în depozite undeva în Hong Kong. Nu numai că firma nu și-a primit niciodată banii pe marfă, dar a achitat și în avans în jur de 800 000 de dolari unui intermediar pentru a se ocupa de contract. Flanz și colegii săi de la Investcorp erau din cale-afară de frustrați și de nervoși din cauza episodului cu întregul stoc de produse, pentru care compania plătise în jur de 20 de milioane de dolari cheltuieli de producție.

— Toată tranzacția din China se evaporase, spunea Flanz. Era doar încă unul dintre capriciile lui Maurizio.

Câteva luni mai târziu, Massetti a zburat la Hong Kong, a găsit marfa și a vândut-o în cele din urmă.

Pe măsură ce timpul trecea, iar situația companiei nu dădea semne de îmbunătățire, întâlnirile consiliului director al Gucci au devenit din ce în ce mai conflictuale. Cu toate că zilele genților care zburau în aer și a reportofoanelor trecuseră, Flanz și ceilalți directori ai Investcorp se opuneau acum pe față deciziilor lui Maurizio.

— Faci compania asta să se ducă pe apa sâmbetei! i-a spus directorul Investcorp, Elias Hallak, care îl înlocuise pe Andrea Morante în consiliu, în 1990. Nu suntem încântați de parteneriatul nostru egal. Nimeni nu vrea să te dea la o parte, vrem ca tu să conduci în continuare compania, dar vrem să angajăm un director executiv cu experiență; avem nevoie să deținem controlul.

În semn de răzbunare, Maurizio și directorii săi țineau ședințele de consiliu în italiană, lucru care îi enerva și mai tare pe cei de la Investcorp.

— Nu vorbeam italiană deloc, dar dacă înțelegeam câteva cuvinte, puteam să deduc ce discutau și nu-mi plăcea deloc ce se petrecea, spunea Hallak.

Antonio, majordomul cu mănuși albe, care lucra în birourile directorilor Gucci, servea respectuos cești de cappuccino cu spumă și espresso-uri tari pe tăvițe lustruite, din argint, în timp ce bărbații se holbau unii la alții.

— În San Fedele, se servește în continuare unul dintre cele mai bune cappuccinouri din Milano, spunea unul dintre membrii consiliului, Sencar Toker, care își amintea că servitul cafelei era unul dintre cele mai puțin costisitoare excese care se făceau în numele restructurării. Situația semăna cu cea în care pasagerii de pe Titanic beau șampanie și mâncau caviar în timp ce nava se scufunda.

În timpul unei ședințe în care tensiunile crescuseră, Maurizio a scris în grabă un bilețel, cu scrisul său îngroșat și rapid, și i l-a strecurat lui Franchini, care era membru al consiliului și stătea lângă el.

David împotriva lui Goliat
Sunt patru dintre EI
Sunt niște _____
Forza!!!
Trebuie să-și dea arama pe față.

— Situația era foarte tensionată, își amintea Toker, care fusese angajat de cei de la Investcorp întrucât cunoștea foarte bine mediul de afaceri italian și

european. Ideea e că Investcorp a rămas în afacere mult mai mult timp decât ar fi făcut-o în mod normal orice alt investitor în circumstanțele date. În primul rând, pentru că nu era clară alternativa. În al doilea rând, pentru că lui Nemir îi plăcea de Maurizio și nu voia să-i facă vreun rău. Iar în al treilea rând, pentru că toată lumea spera să se întâmple un miracol. S-ar fi simțit norocoși în momentul ăla să-și vândă acțiunile și să scape de situația catastrofală pentru suma de 200 sau 300 de milioane de dolari – se știa asta!

Flanz spunea că cei de la Investcorp au încercat aproape un an să-l convingă pe Maurizio să accepte un director care să elaboreze planuri și strategii, dar care să nu se implice în conducerea de zi cu zi a companiei sau să vină cu orice altă soluție salvatoare care l-ar fi împiedicat pe el să se mai ocupe de planificare.

— Tu ai vrea ca altcineva să-ți conducă compania? riposta Maurizio, care îl însărcinase pe Franchini să stabilească în continuare programări menite să-l ajute să facă rost de finanțarea necesară pentru a-și redobândi compania.

— Se simțea jignit, recunoștea Hallak.

— Am avut cu el o discuție între patru ochi, își amintea Flanz, am discutat cu el în grupuri restrânse, am încercat să-l convingem să angajeze un director executiv și să renunțe la managementul companiei. În cele din urmă, a zis: „O să vă cumpăr partea!“ și a promis că dacă n-avea să ne cumpere acțiunile până la o anumită dată, va demisiona. După ce încercările sale de a ne cumpăra partea au eșuat, nu a recunoscut ce promisese. Am pierdut o grămadă de timp încercând să-l ajutăm să găsească o cale prin care s-o facă. N-am reușit decât să amânăm inevitabilul.

Gucci a supraviețuit anului 1992 datorită celor 30 de milioane de dolari pe care îi încasa anual din drepturi de autor de la Severin Wunderman pentru afacerea cu ceasuri, bani care i-au permis companiei să-și achite cheltuielile de bază și să le plătească salariile angajaților, cu toate că nu-i rămânea mare lucru pentru cheltuielile de producție.

— Am ținut compania în viață, spunea Wunderman mai târziu. Eram coada care făcea câinele să se miște.

Între timp, compania-mamă întâmpina mai departe dificultăți de funcționare din cauza Gucci America, care, sub presiunea exercitată de Citibank, încetase să mai plătească marfa. Gucci avea nevoie urgentă de o creștere a capitalului, dar Maurizio nu deținea banii necesari pentru a-și mări numărul acțiunilor și, în consecință, nu le putea permite nici celor de la Investcorp să investească bani, căci astfel pierdea o parte din controlul pe care îl avea.

— Maurizio voia ca Investcorp să investească bani în companie sub formă de împrumuturi, dar noi nu eram de acord, își amintea Hallak. Din punct de vedere financiar, nu era bine pentru compania noastră, iar noi nu aveam încredere că Maurizio va reuși să conducă Gucci într-un mod profitabil – n-aveam nicio garanție că ne vom recupera banii.

Disperat să facă rost de bani, Maurizio a apelat la De Sole, care îi rămăsese loial. Prin intermediul mai multor tranzacții, De Sole îi împrumutase deja 4,2 milioane de dolari din banii obținuți din procentul care îi revenise de pe urma vânzării afacerii B. Altman – banii de rezervă pe care De Sole îi pusese deoparte pentru educația fetelor sale și pentru anii de pensie ai lui și ai lui Eleanore. Când Maurizio l-a rugat disperat să-i împrumute alți bani, De Sole i-a spus că nu mai avea de unde. Maurizio a încercat să-l convingă pe De Sole să-i dea bani din încasările companiei Gucci America.

— Nu pot să fac asta, Maurizio! Risc să am probleme mari! i-a spus De Sole.

Maurizio l-a implorat. În cele din urmă, De Sole a acceptat fără tragere de inimă să-i împrumute 800 000 de dolari, cu condiția ca Maurizio să-i returneze împrumutul înainte de a încheia următorul bilanț contabil. Când termenul-limită a trecut fără ca Maurizio să returneze banii, De Sole a fost nevoit să-i achite din buzunarul său.

— În momentul în care Gucci America a încetat să ne mai plătească marfa care i se livra, ne-am confruntat cu o lipsă acută de bani lichizi – nici măcar nu ne puteam plăti furnizorii –, așa că Maurizio a fost nevoit să ne pună să producem din nou vechea colecție Gucci Plus, spunea Claudio Degl'Innocenti. Am făcut zeci de mii de astfel de genți, toate în stilurile vechi. Maurizio ne-a zis că trebuie să trecem peste momentul ăsta dificil și că apoi avea să recupereze și cealaltă jumătate de companie. Am făcut în jur de 3 milioane de dolari pe lună din vânzări, urmând vechile stiluri. A fost ceea ce se numea „o afacere internă paralelă", lucru practicat de multe companii la vremea respectivă. Ne-a ajutat să mai rămânem câteva luni pe linia de plutire, povestea Degl'Innocenti.

— Era uimitor cât de mult putea Maurizio să-și încalce principiile pentru a face rost de niște bani, spunea Flanz. A revenit exact la ceea ce încetase să mai facă în 1990 – la fabricarea produselor ieftine din pânză plastifiată, ce purtau logoul dublu G. Curând, depozitele erau doldora de ele.

Atunci a reușit Carlo Magello, directorul general al Gucci din Regatul Unit, să facă cea mai mare vânzare din istoria companiei. Într-o zi, Magello, un bărbat descurcăreț și calm, cu un păr alb, pieptănat într-o parte pe frunte, frizură ce-i dădea un aspect distins, a coborât în grabă din biroul său de la etaj în magazinul Gucci de pe Old Bond Street nr. 27, pentru a întâmpina un domn elegant și manierat, care dorea să cumpere câteva genți și serviete Gucci din piele de crocodil.

— Erau produse scumpe, pe care părea că le aveam în magazin de un deceniu, spunea Magello.

Clientul dorea un set complet, pe care Magello nu-l avea la îndemână, dar s-a grăbit, a dat câteva telefoane și a reușit să strângă unul. Bărbatul elegant a fost atât de mulțumit, încât, la scurtă vreme, Magello a primit – spre uimirea lui – o comandă de douăzeci și șapte de seturi complete în fiecare culoare posibilă, de la roșu Ferrari la verde-închis, valorând în jur de 2,4 milioane de dolari. Clientul manierat pe care Magello îl servise politicos era

un reprezentant al sultanului din Brunei, care dorea să le ofere cadou rudelor sale aceste seturi.

— După ce am dat comanda în Italia, m-au sunat să-mi spună: „Carlo, n-avem bani să cumpărăm piele de crocodil!“, așa că am luat din nou legătura cu clientul și am obținut un avans de 10%, spunea Magello.

Banii n-au fost folosiți pentru achitarea pieilor de crocodil, ci pentru plata salariilor. Așa că Magello le-a ordonat angajaților să caute prin depozite până când strâng suficientă piele de crocodil cât să facă două sau trei seturi complete, pentru care să primească o parte din bani. Astfel, au fost cumpărate mai multe piei, comanda a fost onorată și salariile au fost plătite.

În februarie 1993, Dawn Mello a călătorit la New York pentru o operație minoră. Maurizio, aflat în Statele Unite cu afaceri, a vizitat-o la spitalul Lenox Hill, unde făcea recuperare.

— S-a așezat pe pat, m-a luat de mână și mi-a spus: „Nu-ți face griji, Dawn, totul va fi bine“, își amintea Mello. Gestul lui a fost atât de blând și de încurajator, încât m-a făcut să mă simt mai bine.

Cu toate acestea, când ea s-a întors la Milano trei săptămâni mai târziu, Maurizio a tratat-o cu răceală.

—Nu vorbea cu mine, avea să spună ea mai târziu. Între noi se ridicase un zid. Credea că mă întorsesem împotriva lui.

Mello s-a străduit să-și dea seama ce făcuse greșit și a încercat să vorbească cu el, dar Maurizio a evitat-o. În scurt timp, aveau să treacă unul pe lângă celălalt pe holurile din San Fedele fără să-și vorbească, în vreme ce angajații se minunau de schimbarea ce avusese loc în relația lor. Cu toate că fiecare relație avusese specificul ei, precum Rodolfo, Patrizia și Morante înaintea ei, acum și Mello fusese ștearsă de pe lista lui Maurizio.

— Maurizio era precum un soare care atrăgea oamenii, asemănători planetelor, cu ajutorul forței personalității sale, dar dacă se apropiau prea tare, îi ardea și îi azvârlea cât colo, spunea Mario Massetti. Am învățat că, pentru a supraviețui alături de Maurizio, trebuia să nu te apropii prea tare de el.

Maurizio, influențat de noul lui protejat, Fabio Simonato, începuse să dea vina pe Mello pentru multe dintre problemele cu care se confrunta Gucci, mai ales pentru publicitatea negativă, temându-se că le divulgase jurnaliștilor informații referitoare la dificultățile prin care trecea compania. Maurizio mai credea și că ea îi nesocotise ordinele, urmându-și propria linie de design, fără să țină cont de tradițiile Gucci pe care el încercase să le perpetueze. O acuza și că serviciile sale erau prea scumpe – cu toate că el fusese cel care o invitase să ia masa în oraș, îi închiriase avioane private pentru călătoriile de afaceri și îi reamenajase apartamentul și biroul până când fusese mulțumită de rezultat.

— La început, Maurizio a dat vina pe mine, spunea De Sole, dar nu mă putea învinovăți pe mine pentru produse, așa că a ajuns la concluzia că Dawn era cauza tuturor problemelor lui.

Maurizio a început să creadă curând că întreaga echipă de designeri, condusă de Dawn Mello, lucra împotriva lui și a viziunii sale legate de Gucci. O jachetă roșie, jignitoare, despre care Maurizio credea că n-are nimic de-a face cu imaginea lui despre Gucci, ce făcea parte dintr-o colecție pentru bărbați, a devenit simbolul tuturor lucrurilor care mergeau prost.

— Niciun bărbat adevărat n-ar purta vreodată jacheta asta! a spus el batjocoritor și a scos-o din programul de prezentare.

A încetat să mai plătească salariile echipei de designeri din Italia și i-a trimis lui De Sole la New York un fax de trei rânduri, în care îi ordona să-i concedieze pe Tom Ford și pe ceilalți designeri care erau plătiți de Gucci America. Directiva a fost trimisă pe faxul aflat în mijlocul biroului, nu pe cel privat al lui De Sole, asta pentru a putea fi văzut de tot personalul rămas fără cuvinte.

— I-am sunat imediat pe cei de la Investcorp și i-am anunțat ce se petrece, zicea De Sole. Apoi am trimis înapoi un fax în care spuneam că nu-i putem concedia pe designeri în acel moment. Era o nebunie! Lucrau cu toții la viitoarea colecție. Îmi dădeam seama că Maurizio se pierduse cu firea.

În aceeași perioadă, Tom Ford, îngrijorat că lupta dintre Maurizio și Investcorp i-ar fi putut distruge reputația și i-ar fi compromis șansele de a-și găsi un nou loc de muncă, a luat în considerare o ofertă de muncă promițătoare, venită din partea brandului Valentino.

Cu toate că era considerat demodat, Valentino rămăsese unul dintre cele mai îndrăgite branduri din lumea modei, cu o afacere dezvoltată în mai multe direcții, care cuprindea articole *couture* și colecții *prêt-à-porter* de damă, prezentate la Paris, articole vestimentare pentru bărbați, colecții pentru tinerii clienți și o gamă largă de accesorii și parfumuri. Ford lucra ca director de design în cadrul Gucci de un an de zile și începuse să preia gradual cât mai multe responsabilități, pe măsură ce membri ai departamentului de design demisionau din cauza dificultăților din ce în ce mai mari cu care se confrunta compania. La momentul respectiv, crea singur designul celor 11 linii de producție – printre care se numărau articolele vestimentare, încălțămintea, genții și accesoriile, genții de călătorie și articolele cadou –, cu ajutorul câtorva asistenți designeri care mai rămăseseră în departament. Ford lucra contracronometru, reușind cu greu să-și aloce timpul necesar de odihnă. Era obosit, dar îi plăcea faptul că deținea controlul.

Ford s-a tot gândit la viitorul său în avionul care îl ducea înapoi la Milano, după ce vizitase birourile Valentino din Roma. S-a gândit la Dawn Mello, care-i dăduse o șansă și care îi permisese să se remarce preluând din ce în ce mai multe responsabilități. Ajunseseră atât de apropiați în ultimele câteva luni, pe măsură ce mediul de lucru din cadrul Gucci devenise din ce în ce mai ostil și mai impredictibil, încât ajunseseră să-și termine unul altuia propozițiile începute. Întors în oraș, Ford a mers direct în Piazza San Fedele, a luat liftul până la etajul cinci și a bătut la ușa biroului lui Mello.

Ea îl aștepta. L-a privit din spatele biroului, mușcându-și interiorul buzei, în timp ce ochii ei căprui îl scrutau îngrijorați. Ford s-a așezat, odihnindu-și brațul pe suprafața netedă a biroului ei negru și privind în jos, la ghetele lui. Apoi a privit-o pe Mello în ochi și a clătinat din cap.

— Nu mă duc, i-a spus el cu un aer teatral. Nu pot să te las în situația asta. Avem o colecție de terminat. Hai să ne întoarcem la muncă!

Cu prezentările de modă din toamnă ce urmau să aibă loc în doar câteva săptămâni, Ford și ceilalți asistenți designeri au lucrat peste program pentru a pregăti colecția, în ciuda faptului că directorii administrativi ai Gucci tăiaseră sporurile și încetaseră să mai plătească orele suplimentare ale angajaților. Mello le-a cerut celor din departamentul de design să lucreze cum pot, astfel încât să nu amplifice tensiunile deja existente.

— Maurizio părea să nu înțeleagă că Tom se ocupa de designul produselor de unul singur, că articolele urmau să fie scoase pe piață în martie și că noi nu puteam să cumpărăm materiale, nu puteam să pregătim o prezentare! își amintea Mello.

Dawn Mello i-a telefonat lui Magello la Londra, care primise între timp banii de la sultanul din Brunei. Magello i-a trimis suma necesară pentru a cumpăra materiale și a plătit personalul departamentului de design italian.

Compania a prelungit termenul pentru plata furnizorilor de la 180 de zile la 240; unii nu fuseseră plătiți de șase luni. Capacitatea de producție și distribuție a genților Gucci și a altor articole a fost redusă. Într-o dimineață, furnizorii nemulțumiți s-au strâns în fața porților fabricii din Scandicci, așteptând conducerea să sosească. Portarul l-a sunat acasă pe Mario Massetti pentru a-l avertiza în legătură cu mulțimea furioasă și l-a sfătuit să nu vină. Massetti a venit oricum.

— Furnizorii au sărit pe mine, își amintea Massetti. Era o situație grea, dar trebuia să merg. Aveam relații cu toți – eu eram cel de la care așteptau răspunsuri, spunea Massetti. Am încercat să-i asigur că vor fi plătiți.

Compania care cândva oferea siguranța și stabilitatea unei instituții a statului era pe punctul de a se prăbuși. Massetti a pledat în fața băncilor pentru o mărire a creditului, împrumutând sume neașteptat de mari. A găsit o soluție pentru plata furnizorilor. Flanz îi aprecia eforturile – ținea capul plecat și făcea ceea ce trebuia să facă cât de bine putea.

Încercările lui Maurizio de a obține mai mult timp din partea băncilor au părut să aibă succes până la începutul anului 1993. Atunci, Citibank și Banca della Svizzera Italiana au luat măsuri aspre împotriva lui – le-au cerut autorităților elvețiene să pună sechestru pe bunurile lui Maurizio Gucci, din cauza neachitării împrumuturilor personale. O a treia bancă, Crédit Suisse, a reclamat la rândul ei neplata împrumutului pentru care Maurizio își ipotecase proprietățile din Saint Moritz. Și-au înregistrat cererea la un funcționar judiciar din cantonul elvețian Coira, unde Maurizio avea reședința legală. Funcționarul, un bărbat pe nume Gian Zanotta, a răspuns cererii lor, confiscând toate bunurile lui Maurizio – casele din Saint Moritz și acțiunile sale din cadrul companiei, care erau păstrate de Fidinam, o companie fiduciară elvețiană. A hotărât ca începutul lunii mai să fie noul termen-limită de plată și, în eventualitatea neachitării, a stabilit o dată la care toate bunurile lui Maurizio să fie scoase la licitație pentru a restitui băncilor banii datorați, care ajungeau la suma de 40 de milioane de dolari.

Când cei de la Investcorp au aflat de licitație, Flanz, Swanson și Toker au călătorit la Milano pentru a-i face lui Maurizio o ultimă ofertă – un împrumut de 40 de milioane de dolari pentru a-și achita datoriile la bancă și 10 milioane de dolari pentru 5% din Gucci. I-au propus lui Maurizio să rămână președinte al companiei cu 45% din acțiuni și să lase un director executiv cu experiență să preia conducerea. La finalul expunerii, Maurizio le-a mulțumit bărbaților, le-a spus că se va gândi la oferta lor și a părăsit încăperea.

— Ca să fiu sincer, nu mi s-a părut complet nepotrivit faptul că Maurizio n-a acceptat oferta Investcorp, avea să spună Sencar Toker mai târziu. Dacă renunța la controlul pe care i-l dădeau cele 50 de procente, la ce i-ar mai fi folosit restul acțiunilor? E nevoie doar de o mică onestitate în gândire pentru a fi de acord cu raționamentul său.

Maurizio a mers la birourile lui Franchini și i-a comunicat ultima ofertă pe care o primise.

— N-am de gând să fiu musafir în propria casă! i-a spus el nervos lui Franchini, care era singura persoană, cu excepția lui Luigi, cu care vorbea deschis despre situația în care se afla. Ce-o să facem? l-a întrebat pe Franchini, plimbându-se de colo până colo prin biroul avocatului, ca un animal în cușcă.

Maurizio nu fusese în viața lui supus unor asemenea presiuni. Palid și tras la față, amintea cu greu de bărbatul încântător și entuziast care îi inspirase pe mulți cu visul său. Devenise irascibil, deprimat și paranoic, evitându-și inclusiv propriii angajați pe holurile clădirii din San Fedele. Luigi îșI însoțea îngrijorat șeful oriunde avea nevoie să meargă, îndurerat de ce vedea că i se întâmplă lui Maurizio, dar neputincios.

— Părea să slăbească din ce în ce mai mult în fiecare zi, sub ochii mei, spunea Luigi. De fiecare dată când mergea sus, mă temeam să nu se arunce de la fereastră.

De multe ori, pleca de la birou, își închidea telefonul și străbătea pe jos distanța scurtă până la galeria comercială Vittorio Emanuele, pentru a se întâlni la cafeneaua sa preferată cu Antonietta Cuomo, care era *maga,* sau expertă în spiritism. Pierzându-se prin mulțimea de turiști și de studenți, sorbea dintr-un cappuccino sau dintr-un *aperitivo*, în timp ce îi împărtășea îngrijorările sale Antoniettei. Era o femeie simplă, cu aer matern, coafeză de meserie, căreia clienții speciali îi apreciau talentele extrasenzoriale.

— *Giù la mascara*, Maurizio. Dă-ți jos masca, obișnuia să-i spună la începutul fiecărei întâlniri.

— Eram singura persoană în fața căreia își deschidea complet sufletul, avea să povestească ea mai târziu.

— Eram disperați, eram extrem de disperați, spunea Franchini.

Se adresase deja fiecărei bănci din Italia și din Elveția. Luase legătura cu industriași, inclusiv cu latifundiarul din televiziune și fostul prim-ministru al Italiei, Silvio Berlusconi, și cu Patrizio Bertelli, care nu cunoscuse încă faima la vremea respectivă, soțul Miucciei Prada și cel căruia i se datorează creșterea masivă a brandului Prada din ultimii ani.

— În 1992, Bertelli nu avea 20 de miliarde de lire în contul bancar, își amintea Franchini.

Nimeni nu putea – sau nu voia – să-l ajute pe Maurizio.

Într-o vineri, pe 7 mai, pe la ora 19:00, mirosul dulce și pătrunzător al unui parfum Valentino plutea în aer, în holul cu tavan înalt al biroului din Milano al lui Fabio Franchini. Secretara sa a poftit înăuntru o femeie plinuță, cu părul închis la culoare, ce purta o fustă scurtă, strâmtă și ciorapi cu plasă. Femeia era machiată strident. Tocurile pantofilor ei stiletto răsunau pe podeaua din marmură, ecoul pașilor auzindu-se din ce în ce mai slab pe măsură ce înainta pe holul lung. Piero Giuseppe Parodi, un avocat italian, care îi reprezentase atât pe Maurizio, cât și pe Patrizia în trecut, o urma. Franchini i-a salutat pe cei doi vizitatori, invitându-i să ia loc într-una din sălile spațioase de ședințe ale birourilor lui. Îl cunoștea pe Parodi, dar nu și pe femeie, care se prezentase drept Signorina Parmigiani. Franchini se îndoia că acela era numele ei.

— Îl putem ajuta pe clientul dumneavoastră, Maurizio Gucci, i-a spus Parmigiani lui Franchini, care se aplecase în față, nevenindu-i să creadă.

După ce încercase luni întregi să facă rost de bani pentru Maurizio, nu-și putea crede urechilor. Parmigiani i-a explicat că este reprezentanta unui om de afaceri italian, care conducea o afacere de succes, bazată pe distribuția articolelor de lux în Japonia. S-a referit la omul de afaceri numindu-l „Hagen“ și i-a explicat lui Franchini că acesta ar fi dispus să-i împrumute lui Maurizio banii de care avea nevoie pentru a-și recupera acțiunile. În schimb, voia să obțină un acord de distribuție a produselor Gucci în Orientul Îndepărtat.

Franchini s-a întâlnit din nou cu Signorina Parmigiani în dimineața următoare și încă o dată duminică, la ora 17:00, pentru a pune la punct toate detaliile tranzacției. În tot acest timp, Franchini a aflat că „Hagen“ era un italian pe nume Delfo Zorzi, care fugise în Japonia în 1972, lăsând în urma sa un trecut tulbure și acuzații că ar fi fost un neofascist periculos. Zorzi era căutat de autoritățile italiene pentru, printre altele, atacul terorist din 1969

din Piazza Fontana, Milano, în urma căruia muriseră șaisprezece oameni și fuseseră răniți optzeci și șapte. Atacul cu bombă a reprezentat începutul unei decade de violență, cunoscută sub numele de *la strategia della tensione*, cu care Italia s-a confruntat în anii ’70, ca urmare a eforturilor grupării neofasciste extremiste și violente de a face țara să adopte o politică de dreapta. Zorzi, care negase orice implicare în atac, spunând că, la vreme respectivă, avea 22 de ani și era student la Universitatea din Napoli, fusese acuzat de doi teroriști condamnați că ar fi cărat bomba în portbagajul mașinii sale până la locul exploziei. Procesul său a fost stabilit pentru anul 2000, în tribunalul situat în buncărul aflat sub închisoarea San Vittore din Milano.

În Japonia, Zorzi se căsătorise cu fiica unui politician important din Okinawa și-și deschisese o afacere de exportare a chimonourilor în Europa. Își diversificase rapid afacerea, transformând-o într-una de import și export a articolelor de lux între Europa și Orientul Îndepărtat. Devenise cunoscut în rândul directorilor din industria modei, care doreau să scape de vechile stocuri.

— Deși nimeni n-ar fi recunoscut asta, Zorzi era privit ca un fel de Moș Crăciun în această industrie, spunea un consultant din industria modei din Milano, care a refuzat să-i fie dezvăluită identitatea. Te scăpa de stocurile vechi, plătind prețuri bune pentru marfă, dezvăluia sursa.

După ce a vorbit cu Maurizio, Franchini a aflat că Gucci știa deja cine era Zorzi. În 1990, când autoritățile italiene au început să investigheze exporturile masive ale articolelor de designeri contrafăcute, printre care se numărau și produsele Gucci, acestea au descoperit că Zorzi conducea o rețea comercială sofisticată, care transporta atât produsele de designeri contrafăcute, cât și stocurile vechi în Orientul Îndepărtat, prin intermediul unor companii din Italia, Panama, Elveția și Anglia. În câțiva ani, Zorzi a devenit milionar, trăindu-și viața în secret, pe picior mare, în Tokyo. Când Maurizio pusese din nou pe picioare, în tăcere, afacerea cu articole de pânză

pentru a câștiga timp în fața celor de la Investcorp, încheiase un acord de a vinde marfa prin intermediul rețelei lui Zorzi.

Luni, pe 10 mai, Maurizio, Franchini și Parmigiani s-au întâlnit la ora 10:00 în birourile Fidinam din Lugano, compania fiduciară care păstra acțiunile lui Maurizio și, întâmplător, se ocupa și de tranzacțiile operațiunilor lui Zorzi. Fidinam i-a transferat lui Maurizio Gucci un împrumut de 30 de milioane de franci elvețieni, sau aproximativ 40 de milioane de dolari, cu o dobândă de 7 milioane de dolari și un acord scris, care îi recunoștea lui Zorzi drepturile de a distribui produsele Gucci în Orientul Îndepărtat, cu toate că acestea nu au fost niciodată oficializate.

Înainte de prânz, Franchini i-a înmânat lui Gian Zanotta, funcționarul judiciar elvețian, 30 de milioane de franci elvețieni și a intrat din nou în posesia bunurilor lui Maurizio.

— A fost o aventură incredibilă, avea să zică Franchini mai târziu, dar toate ca toate, trebuie să recunosc că au fost corecți, spunea, referindu-se la Zorzi și la asociații săi. În cele din urmă, nu le-am dat decât o scrisoare sub formă de garanție, care le promitea acțiunile în caz de neplată, însă nu puteam să le dau acțiunile în sine, pentru că asta ar fi însemnat să încălcăm înțelegerea cu cei de la Investcorp.

Avocații din Elveția ai Investcorp, care urmăreau desfășurarea licitației, au telefonat imediat la Londra pentru a raporta că Maurizio își achitase împrumuturile personale și își recuperase acțiunile.

Neîncrezători, Flanz și Swanson s-au grăbit să ajungă la Milano. L-au așteptat pe Maurizio în sala de ședințe strălucitoare, cu lambriuri de lemn, pe care o cunoșteau atât de bine. Maurizio, bucurându-se de reușita sa, i-a lăsat să aștepte cel puțin o jumătate de oră, înainte de a da buzna în încăpere, afișând din nou vechea atitudine energică și entuziastă.

— Rick, Bill, cât mă bucur să vă văd! le-a spus Maurizio în stilul său jovial. Deci ați auzit veștile? i-a întrebat cu un zâmbet larg. Știu că voi, băieți, aveți spioni pretutindeni!

Maurizio l-a chemat pe Antonio, care le-a turnat la toți trei ceai fierbinte. În cele din urmă, Franz și-a pus jos ceașca de porțelan și a tras adânc aer în piept.

— Maurizio, l-a întrebat Flanz, de unde ai făcut rost de bani?

— Ei bine, Bill, e o poveste incredibilă! i-a răspuns Maurizio cu o sclipire în privire. Încercam să adorm în casa mea din Saint Moritz, îngrijorat și întrebându-mă ce să fac, când am avut un vis.

Flanz și Swanson l-au privit mirați, neînțelegând ce legătură putea avea visul său cu cele întâmplate.

— În vis mi-a apărut tatăl meu, care mi-a zis: „Maurizio, *bischero*, soluția tuturor problemelor tale se află în salon. Mergi și uită-te pe fereastră, una dintre scândurile dușumelei e desprinsă; ridic-o și vei vedea ce e sub ea.“ Așa că imediat după ce m-am trezit, m-am ridicat din pat și m-am dus să mă uit sub scândura desprinsă. Era incredibil! Acolo, sub podea, se aflau mai mulți bani decât aș fi putut ști vreodată ce să fac cu ei! Însă n-am vrut să fiu lacom, am luat numai cât mi-a trebuit să-mi răscumpăr acțiunile, le-a zis Maurizio, uitându-se fericit întâi la Swanson și apoi la Flanz, iar după în sens invers, încântat de povestea lui.

Cei doi directori de la Investcorp s-au lăsat pe spate în scaunele lor. Știau nu numai că-și pierduseră avantajul în fața lui Maurizio, ci și că își bătea joc de ei și că asta îi făcea plăcere. Nu avea de gând să le spună de unde făcuse rost de bani. Povestea nu fusese altceva decât modul său umoristic de a le transmite că nu e treaba lor – și că n-avea nevoie de niciun împrumut caritabil din partea Investcorp.

— Asta-i grozav, Maurizio! i-a spus Flanz, afișând un zâmbet glacial și clipind din ochii de-un albastru-deschis, ascunși în spatele ochelarilor. E chiar grozav!

— M-am simțit de parcă tocmai primisem o lovitură în stomac, avea să spună mai târziu Flanz. Credeam că în sfârșit găsisem ocazia să câștigăm un mic avantaj în fața lui Maurizio și, în schimb, eram nevoit să stau acolo și să zâmbesc. Ăla a fost momentul în care am hotărât că vom intra în război.

Flanz și Swanson au zburat înapoi la Londra, unde s-au așezat împreună cu Nemir în fața șemineului și i-au spus toată povestea. Ochii verzi, binevoitori au devenit reci. De data asta, Kirdar – nu Maurizio – era dezgustat de situație.

— Își bate joc de noi! a zis Kirdar nervos. Crede că suntem slabi și nu ne mai respectă.

— Din momentul în care Maurizio a încetat să-i mai arate orice urmă de bunăvoință lui Nemir, n-a mai existat cale de întoarcere, avea să spună Bill Flanz mai târziu. Când Nemir hotăra că a venit momentul să încheie negocierile și să treacă la forță, putea fi unul dintre cei mai duri și mai reci adversari.

Kirdar îl chemase deja pe Bob Glaser, „diavolul cu barbă roșie“, de la New York la Londra, în weekendul în care se sărbătorea Ziua Muncii, pentru a rezolva o chestiune importantă, care nu mai suporta amânare: problema Gucci.

— Bob, îi spusese, tu ești singurul de care Maurizio se teme. Am nevoie să mă ajuți să-l scot din joc!

În acea dimineață de luni, i-a chemat pe Glaser, Elias Hallak, Bill Flanz, Rick Swanson și Larry Kessler, care făceau parte din consiliul general al Investcorp, și pe mai mulți avocați ai companiei în biroul său ca să le dea instrucțiuni stricte.

— Voi, oameni buni, n-aveți *nimic* mai important de făcut – 24 de ore pe zi – până nu rezolvați problema, le-a zis Kirdar, cu ochii săi verzi, pătrunzători. *Trebuie* să salvăm Gucci din mâinile lui Maurizio!

Glaser și-a privit la rândul său șeful:

— Bine, Nemir, o s-o facem, dar trebuie să fii pregătit să mergi până în pânzele albe și să ne sprijini. Maurizio o să ne dea în judecată, o să ne facă de râs prin intermediul presei și o să aducă compania în pragul falimentului. Trebuie să-l facem să creadă că suntem dispuși să ne asumăm orice risc. Altfel, n-o lua pe calea asta.

Nemir, îndurerat și înverșunat în același timp, a dat din cap în semn de aprobare.

Cei patru bărbați au organizat o „încăpere de război“ în subsolul birourilor Investcorp de pe Brook Street, scoțând de acolo oameni, birouri și scaune și mutând în ea mese lungi, scaune, cutii și dulapuri pline cu documente legale și istorice despre Gucci. Au angajat unii avocați de renume și o firmă de investigații care să afle de unde făcuse Maurizio rost de bani.

În timp ce „echipa de război“ era cufundată în studiul documentelor, pe 22 iunie, printr-o mișcare care a uimit martorii de pe ambele părți ale Atlanticului, Maurizio a atacat primul în noul război. Franchini, îngrijorat că Guccio Gucci nu făcuse tot ce îi stătuse în putință pentru a recupera ce i se cuvenea din partea Gucci America, l-a sfătuit să dea în judecată compania americană pentru neachitarea a 63,9 milioane de dolari, celebra sumă rezultată din neplata mărfii. Mulți credeau că Maurizio înnebunise dându-și în judecată propria companie – dar Franchini a argumentat că, în conformitate cu legea italiană, administratorii unei companii aveau datoria să facă tot ce le stătea în putință pentru a proteja interesele companiei lor, chiar dacă asta însemna să dea în judecată o companie-soră.

Însă Bob Glaser vedea lucrurile altfel:

— Eu vedeam în asta un efort de a pune mâna pe bunurile companiei Gucci America, spunea el, explicând că, în cazul în care Gucci America se afla în imposibilitatea de a-și achita datoriile față de compania italiană, Maurizio ar fi putut cere în schimb bunurile deținute de companie – care constau, în primul rând, în marca înregistrată Gucci și în clădirea de pe Fifth Avenue.

Glaser s-a hotărât să descopere de ce Gucci America îi datora atât de mulți bani companiei Guccio Gucci, așa că a convocat o ședință a comitetului director al Gucci America.

— Cum de Gucci America datorează atât de mulți bani companiei Guccio Gucci? a întrebat el comitetul director, din care făceau parte Maurizio, patru reprezentanți ai săi și patru ai Investcorp. Treaba asta ne pune într-o lumină

proastă! a continuat, subliniind că, după legile americane, în calitate de reprezentant în comitetul director, avea obligația față de acționarii Gucci să le protejeze interesele. E o problemă de management? a întrebat el. Cer să se facă o investigație!

Maurizio l-a privit uluit pe Glaser. Nu se gândise vreodată că poate cel mai aprig critic al său și cel mai înverșunat adversar din timpul negocierilor dificile cu Investcorp, „diavolul cu barbă roșie“, i-ar fi putut ține partea. Glaser a insistat, iar comitetul director l-a desemnat să facă parte dintr-un subcomitet care să investigheze problema datoriilor pe care Gucci America le avea față de compania italiană, care la vremea respectivă depășeau suma de 50 de milioane de dolari. Nominalizarea i-a permis lui Glaser să aibă acces la toate registrele companiei. După ce și-a terminat raportul, Glaser a tras concluzia că ultima politică de afaceri pe care Guccio Gucci i-a impus-o companiei Gucci America în 1992 implica prețuri umflate artificial, menite să susțină cheltuielile ametitoare pe care compania italiană le acumulase în ultimii ani.

— Datoria pe care Gucci America o avea față de Guccio Gucci nu mi se părea una legitimă, spunea Glaser, care nu credea că politica de preț reprezenta o escrocherie prin care să se pună mâna pe resursele Gucci America, ci mai degrabă constituia încă unul dintre eforturile disperate ale lui Maurizio de a menține compania italiană pe linia de plutire.

Oricum, raportul lui Glaser i-a pus la dispoziție companiei americane o groază de material cu ajutorul căruia să se apere în instanță.

Între timp, în încercarea disperată de a face rost de bani pentru a ține compania pe picioare, Maurizio încheiase o înțelegere cu Severin Wunderman. Wunderman fusese de acord să-i dea lui Gucci o sumă de bani în avans pentru prelungirea pe termen lung a drepturilor sale de a folosi marca Gucci în afacerea cu ceasuri, căci licența sa expira pe 31 mai 1994. Dar, pentru echipa Gucci a companiei Investcorp, prelungirea licenței lui Wunderman reprezenta înstrăinarea afacerii cu ceasuri, la vremea respectivă singura ramură producătoare de bani a imperiului devastat Gucci.

Înainte cu câteva săptămâni de următoarea ședință a comitetului director al Gucci America, la care Investcorp se aștepta ca Maurizio să încerce să-i facă să accepte înțelegerea cu Wunderman, Rick Swanson a început să-l sune pe Domenico De Sole și să-l îndemne pe directorul executiv al Gucci America să schimbe taberele și să voteze împotriva lui Maurizio.

— Domenico, Rick la telefon. Vrem să știm dacă ne putem baza pe tine.

— Ascultă, Rick, i-a spus De Sole, aflat în birourile Gucci din New York, tu ești singurul care înțelege cu adevărat situația. Compania asta e condusă de copii de trei ani. Lucrul ăsta trebuie să ia sfârșit, altfel compania se va duce de râpă. Vă puteți baza pe mine.

Swanson l-a sunat din nou.

— Domenico, e o chestiune importantă. Ne putem baza pe tine?

— Da, i-a răspuns De Sole. Da!

În dimineața zilei de 3 iulie 1993, Flanz l-a invitat pe De Sole la o întâlnire secretă, unde au luat micul dejun într-o sală de mese privată, situată la parterul hotelului Four Seasons din Milano. Bob Glaser, Elias Hallak, Rick Swanson și Sencar Toker se adunaseră în jurul mesei.

Aceștia l-au întrebat pe De Sole dacă va vota de partea lor împotriva înțelegerii.

— Uite, chiar cred că ceea ce se întâmplă distruge compania, le-a spus De Sole, scrutând cu privirea chipurile încordate ale echipei Investcorp. Dacă nu facem ceva, compania va pierde o groază de bani!

— Dacă o să-i ții piept lui Maurizio, te vom sprijini, i-a spus Hallak, privindu-l în ochi pe De Sole.

— Maurizio o să-l urască pe Domenico pentru asta, dacă n-o face deja, a intervenit Swanson.

Swanson le-a explicat celorlalți că De Sole îi împrumutase lui Maurizio 4 milioane de dolari din banii lui, în două tranșe, în ultimii ani, pe lângă cei 800 000 de dolari proveniți din fondurile companiei, pe care îi pusese la loc

din buzunarul său, și că nu mai avea mari speranțe că-și va recupera vreodată banii – mai ales dacă se alia cu Investcorp.

— Îți dau cuvântul meu de onoare, în numele Investcorp, că vom face tot ce ne stă în putință pentru a include asta în negocierile noastre, asigurându-ne că vei fi plătit, i-a spus Hallak.

Câteva ore mai târziu, directorii comitetului director al Gucci America au luat loc pe scaune în biroul lui Maurizio, în loc să meargă, ca de obicei, în sala de ședințe. Maurizio se aștepta ca întâlnirea să fie una conflictuală și voia să creeze o atmosferă mai destinsă, putând în același timp să conducă ședința din spatele biroului său. L-a chemat pe Antonio, majordomul său, să ia comenzile de cappuccino.

Mario Massetti, care nu-l mai văzuse niciodată pe Glaser, s-a întors spre De Sole și l-a întrebat cine era bărbatul cu barba roșie.

— E Bob Glaser, i-a răspuns De Sole. E singurul din echipa Investcorp de care se teme Maurizio.

Ședința s-a deschis cu o discuție despre operațiunile Gucci America, care înregistrase pierderi de 17, 4 milioane de dolari în 1992, când vânzările scăzuseră la 70, 2 milioane de dolari. Bob Glaser l-a surprins pe De Sole când și-a intrat în rolul de dur și a început să-i adreseze tot felul de întrebări.

— Conduci o companie pe nume Gucci America?

— Da, i-a răspuns De Sole, luat prin surprindere.

— Și ce faci atunci când primești un produs care, din punctul tău de vedere, are un preț nejustificat de mare?

— Nu pot să fac nimic, i-a răspuns De Sole. Mă plâng tot timpul. Suntem o companie prizonieră, iar voi, băieți, nu ne-ați sprijinit niciodată, i-a răspuns De Sole înflăcărat. N-ați făcut decât să vă puneți bine cu Maurizio.

— Vrei să spui că Gucci America plătește un preț nejustificat de mare pentru marfă? i-a strigat Maurizio furios lui De Sole.

— Da! Spun asta de ani întregi! i-a strigat De Sole la rândul lui. Mărești prețurile pentru Gucci America doar ca să-ți susții cheltuielile. Uită-te la

clădirea asta! De ce avem nevoie de ea?

Maurizio, vizibil deranjat atât de acuzațiile lui De Sole, cât și de provocarea lui Glaser, s-a ridicat în picioare și a început să se plimbe de colo până colo pe mocheta verde din spatele biroului său, în timp ce ceilalți directori dezbăteau propunerea lui cu privire la Wunderman, care avea să-i asigure companiei Gucci în jur de 20 de milioane de dolari în schimbul reînnoirii licenței pentru încă 20 de ani.

Când a venit vremea să voteze, De Sole a votat împotriva înțelegerii. Maurizio, furios și consternat, s-a întors spre el și l-a privit în ochi, rămânând palid și cu buzele strânse. De Sole i-a întors privirea și a ridicat brațele, cu palmele în sus și degetele răsfirate.

— Uite, Maurizio, fac ceea ce trebuie să fac, i-a spus De Sole. Votez în numele companiei, e datoria mea. Nu putem renunța la o licență doar pentru că am rămas fără bani...

De Sole simțea că a acționat pentru binele companiei; Maurizio simțea că a fost înjunghiat pe la spate.

După ce au părăsit biroul lui Maurizio, Glaser l-a luat deoparte pe De Sole:

— Cum ai de gând să aperi Gucci America în acest proces? l-a întrebat.

De Sole l-a privit cu scepticism.

— Nu pot angaja o firmă de avocatură care să reprezinte compania fără acordul comitetului director, a protestat De Sole, știind foarte bine că acum Maurizio și reprezentanții săi – care intentaseră procesul – n-ar fi aprobat niciodată această mișcare.

Glaser l-a privit pe De Sole fix în ochi.

— Ba da, poți, i-a spus, studiind expresia la început surprinsă de pe fața lui De Sole.

Glaser, care petrecuse săptămâni întregi negociind la sânge regulile de conducere a companiei, insistase asupra unei clauze care prevedea că, în caz de urgență, directorul executiv avea puterea de a acționa în interesul

companiei așa cum credea de cuviință în absența comitetului director. De Sole a înțeles într-o clipă ce încerca Glaser să-i spună.

— Nu poți întruni o întâlnire a comitetului director fără cvorum, iar noi se pare că nu reușim niciodată să ne punem de acord asupra unei date, își amintea Glaser. Pur și simplu, nu s-a întâmplat! a spus el pe șleau. Așa am reușit să angajăm o firmă de avocatură care să apere Gucci America.

Glaser era conștient și de faptul că, din cauza luptelor înverșunate dintre cele două companii, Gucci America nu mai avea nicio șansă să primească marfă – și, prin urmare, nu mai avea ce să vândă în magazine. Așa că i-a mai sugerat ceva lui De Sole:

— De ce nu-ți comanzi propriile produse? l-a întrebat.

— Nu pot să fac asta fără acordul lui Maurizio, i-a răspuns De Sole.

— Gucci America deține marca înregistrată, nu? Treaba ta este să acționezi în interesul companiei în absența comitetului director, i-a repetat Glaser.

De Sole a dat din cap în semn de înțelegere – și a plecat în Italia pentru a se întâlni cu fabricanții de articole din piele. Scopul lui Glaser era să încerce să facă din Gucci America o companie autonomă și solvabilă, în ciuda luptei din ce în ce mai aprige cu Maurizio.

Între timp, Maurizio simțea că în jurul său are loc o conspirație. Nu-i venea să creadă că De Sole se întorsese împotriva lui și că votase împotriva propunerii sale. Crezuse cu adevărat că, în ciuda diferențelor de opinie și a discuțiilor dintre ei, De Sole îi era un aliat de nădejde – aproape ca și când ar fi făcut parte din familie. În aprilie, aprobase un bonus de 200 000 de dolari pentru De Sole. Fără votul lui De Sole, Maurizio știa asta, era începutul sfârșitului pentru el. Dacă nu mai avea control asupra comitetului director, puterea lui în compania Gucci lua sfârșit.

După întâlnire, continuând să se plimbe de colo până colo, Maurizio i-a împărtășit lui Franchini temerile sale.

— La început, De Sole era un nimeni și l-am luat sub aripa mea. Avea pantalonii peticiți în fund! Și-acum o să mă ruineze!

— Maurizio! i-a strigat Franchini serios. Ăsta e război! Deții 50% din Gucci, dar acum e egal cu zero. Te pot ajuta, dar trebuie să fii pregătit să rișți totul. Trebuie să fii pregătit să scufunzi corabia și să-i faci să creadă că o să scufunzi corabia, altfel ți-o vor lua la un preț de nimic!

Maurizio s-a oprit din mers și l-a privit pe Franchini, apoi s-a prăvălit pe scaunul său și și-a pus mâinile pe genunchi.

— În regulă, *avvocato*, în regulă. Spune-mi ce trebuie să fac.

Războiul a devenit din ce în ce mai dur. Maurizio l-a scos pe De Sole din comitetul director al Gucci America, cu toate că nu-l putea concedia din funcția de director executiv fără majoritatea voturilor comitetului. Flanz a adresat o scrisoare comitetului director, cerând să numească în funcție un director executiv competent. Scrisoarea nu-l menționa pe Maurizio cu nume și funcție, dar semnificația ei era clară pentru toată lumea. Documentul l-a înfuriat atât de tare pe Maurizio, încât a dat în judecată Investcorp și pe Flanz, cerând tribunalului din Milano să-i fie plătite daune în valoare de 160 de milioane de dolari pentru calomnie și a apelat inclusiv la un procuror din Florența, pentru a emite acuzații de ordin penal împotriva lui Flanz pentru defăimare. Pe 22 iulie, Investcorp a înaintat o cerere de arbitrare în New York împotriva lui Maurizio, încercând să-l forțeze să demisioneze din funcția de președinte, acuzându-l că a încălcat înțelegerea acționarilor și că a administrat greșit compania. Documentele anexate în dosarul depus la tribunal citau povestea lui Maurizio despre banii găsiți sub dușumea după ce tatăl său îi apăruse într-un vis, din dorința de a-l discredita și mai mult.

— Am continuat să punem presiune pe el, spunea Bill Flanz. Dar Maurizio, ca un marinar, a zis: „N-am de gând să las compania asta în mâinile arabilor. Am pierdut tot, mi-am pierdut averea, mi-am pierdut onoarea, mi-am pierdut respectul în afaceri și am de gând să scufund corabia asta odată cu mine. Ne vom duce la fund împreună.“

Echipa de război a Investcorp se temea că o va face cu adevărat.

— În majoritatea situațiilor, te gândești că o poziție de genul ăsta e o cacealma, spunea Rick Swanson. Dar noi eram cu adevărat îngrijorați.

Părea suficient de irațional încât s-o facă.

Atacurile au continuat să fie dure și rapide, De Sole dându-l în judecată pe Maurizio pentru suma de 4, 8 milioane de dolari, pe care el spunea că i-a împrumutat-o între aprilie 1990 și iulie 1993. Apoi Maurizio a căutat să le intenteze alte procese celor de la Investcorp la tribunalul din Milano, urmărind să-i dea afară pe Flanz, Hallak și Toker din comitetul director al Gucci.

După săptămâni întregi de luptă, într-un ultim efort de a salva relația dintre ei, Nemir Kirdar l-a sunat pe Maurizio și i-a cerut să-l viziteze în sudul Franței, de unde lucra de obicei în luna august. Trecuse mai bine de un an de la ultima lor întâlnire.

— Maurizio, Nemir Kirdar la telefon.

Maurizio tăcea cu telefonul în mână, nevenindu-i să creadă.

— Te-am sunat să văd dacă ne putem întâlni, i-a spus Kirdar. Îmi place de tine, Maurizio, și vreau să las toate aceste lupte în urmă. Vreau să ne vedem personal. Vii să petreci cu mine o zi în sudul Franței? Putem lua prânzul împreună, apoi putem ieși cu barca în larg să ne relaxăm.

Maurizio, revenindu-și după ce fusese luat prin surprindere, a avut prezența de spirit să facă o glumă bună:

— Ești sigur că voi fi în siguranță? a întrebat împăciuitor.

— Maurizio, întotdeauna ești în siguranță alături de mine, i-a răspuns Kirdar călduros.

Maurizio, plin de speranță că Kirdar avea să-i ofere o soluție de ultim moment, a călătorit a doua zi în sudul Franței pentru a se întâlni cu șeful Investcorp la un prânz, lângă piscină, pe terasa Hotelului du Cap.

— Maurizio, vreau să înțelegi că, indiferent ce s-a întâmplat între companiile noastre, n-am încetat niciodată să te respect sau să-ți respect viziunea. Dar am o afacere de condus și a trebuit să iau măsuri. Cine știe, într-o zi, dacă vom putea pune pe picioare compania asta, vom înceta să înregistrăm pierderi și o vom face profitabilă, poate vom putea construi din nou ceva împreună.

În timp ce Kirdar vorbea, Maurizio și-a dat seama că Investcorp n-avea să dea înapoi. Că n-avea să apară nicio soluție de ultim moment. Au petrecut o după-amiază plăcută, după toate aparențele. Maurizio s-a întors la Milano abătut și dezamăgit.

În vara aceea, Maurizio nu și-a făcut planuri de vacanță, însă s-a mutat în apartamentul spațios pe care îl închiriase în Lugano, unde se putea bucura de briza răcoroasă și de priveliștea asupra lacului, pe care i-o oferea terasa de-un verde-pal. Mergea în fiecare zi cu mașina personală până la biroul din Milano.

În septembrie, *Collegio Sindacale* al Gucci, sau comitetul de supraveghere, l-a înștiințat pe Massetti că, de vreme ce acționarii Gucci nu-și puteau rezolva disputele și nu aprobaseră niciunul dintre registrele contabile ale companiei încă de la începutul anului, comitetul era obligat prin lege să predea registrele instanțelor judecătorești. Instanțele judecătorești urmau apoi să vândă bunurile companiei și să plătească creditorii.

— Mi-au dat 24 de ore... După, urmau să predea registrele, spunea Massetti, care a pledat pentru 48 de ore, apoi i-a sunat pe Maurizio și pe Fabio Franchini.

— Maurizio era blocat, spunea Massetti. Era blocat din toate părțile. N-avea de ales, trebuia să ajungă la o înțelegere.

— Nu-mi pot imagina câtă presiune era asupra lui, avea să adauge Swanson mai târziu. Cât timp avea o ancoră de salvare, Maurizio trăia de pe o zi pe alta, spunea el. Abia când se afla pe marginea prăpastiei – față în față cu posibilitatea falimentului personal, a falimentului companiei și pierderea tuturor bunurilor – accepta realitatea. Și toți ne întrebam ce avea să se întâmple.

În după-amiaza aceea, Maurizio a condus până la Florența, unde a convocat o ședință în sala „Dinastia“, la ora 19:00, cu toți angajații care aveau o poziție de conducere.

— Deci, *Dottore*, care-i concluzia? Închidem afacerea? a întrebat Degl'Innocenti cu sarcasmul său obișnuit.

— Am reușit! i-a răspuns Maurizio cu entuziasm. Am făcut rost de bani! Le cumpăr acțiunile celor de la Investcorp!

— Grozav! au exclamat Degl'Innocenti și ceilalți, care-l susținuseră pe Maurizio în conflict, temându-se că dacă Investcorp ar fi preluat conducerea, ar fi desființat posturi, ar fi închis fabrica din Scandicci și ar fi transformat-o într-un glorios departament de vânzări.

— Preluarea conducerii de către cei de la Investcorp era văzută ca sfârșitul lumii, spunea Degl'Innocenti.

În timp ce Maurizio era în ședință cu managerii din Florența, echipa de război se strânsese la Londra, întrebându-se ce avea el de gând să facă.

— Cineva ne-a sunat și ne-a spus că strânsese la un loc personalul și că ținuse acest discurs *bravissimo* în clasicul stil al lui Maurizio, spunând că îi va învinge pe arabi, își amintea Swanson. Ne întrebam cu toții: „Va scufunda corabia sau va fi suficient de rațional încât să vândă?"

S-a dovedit că discursul lui Maurizio reprezenta ultima mișcare a politicii sale pe marginea prăpastiei. Târziu în acea seară, a sosit apelul – Maurizio era gata să capituleze.

Vineri, pe 23 septembrie 1993, Maurizio și-a vândut drepturile de posesie asupra Gucci în birourile unei bănci elvețiene din Lugano, înconjurat de avocați și experți financiari. În aceeași dimineață, secretara sa, Liliana Colombo, i-a strâns lucrurile personale din biroul aflat la etajul cinci al clădirii din Piazza San Fedele. Fotografiile alb-negru cu Rodolfo și Sandra, chipurile zâmbitoare ale fiicelor lui, setul antic cu călimări din cristal și argint, obiectele de pe biroul său. În cele din urmă, cu ajutorul a doi muncitori, a dat jos de pe perete pictura cu Veneția pe care Rodolfo i-o dăruise.

— Ăsta a fost lucrul care m-a izbit în următoarea zi de luni, când am urcat în biroul său, spunea Mario Massetti, fostul director administrativ al Gucci.

Cu excepția lucrurilor sale personale, toate erau la locul lor – mai puțin pictura de la Rodolfo, care nu mai era acolo, își amintea Massetti.

În acea seară de vineri, Maurizio a invitat câțiva manageri ai Gucci, printre care se număra și Massetti, în apartamentul său din Lugano, pentru o cină privată.

În vreme ce un singur chelner se învârtea discret în jurul mesei, Maurizio le-a explicat că își vânduse acțiunile Gucci.

— Am făcut ceea ce trebuia să fac, le-a spus el simplu. Voiam doar să știți că am făcut tot ce-am putut, dar ei au fost prea mult pentru mine. N-am avut de ales.

După ce Maurizio i-a anunțat la telefon pe cei de la Investcorp că era de acord să vândă, aceștia s-au mișcat repede. Pregătiseră deja ciorne ale documentelor și Rick Swanson, împreună cu alt director al Investcorp au luat avionul spre Elveția pentru a încheia afacerea. Stabiliseră prețul de 120 de milioane de dolari.

— La banca din Elveția unde a avut loc încheierea afacerii, m-au băgat într-o sală, în vreme ce Maurizio se afla într-o altă sală de ședințe împreună cu avocații lui și voiam să-l văd, spunea Swanson. Îmi era prieten și nimeni nu-l mai văzuse de luni, așa că am tot ieșit pe hol să văd dacă dau cu ochii de el.

În cele din urmă, Swanson a mers până la ușa sălii de ședințe, a deschis-o și i-a văzut pe patru dintre cei cinci avocați și pe Maurizio plimbându-se de colo până colo cu mâinile la spate.

Maurizio a rămas pe loc, luminându-se la față:

— *Buongiorno*, Rick! l-a salutat, îndreptându-se spre el și îmbrățișându-l strâns în stilul Gucci. E o nebunie! Suntem prieteni! a continuat Maurizio. N-am de gând să stau aici, lângă toți avocații ăștia.

S-au plimbat pe hol împreună, stând de vorbă.

— Maurizio, i-a spus în cele din urmă Swanson, privindu-l îndelung pe bărbatul cu care lucrase umăr la umăr în ultimii șase ani. Îmi pare rău de întorsătura pe care au luat-o lucrurile, dar vreau să știi că noi chiar am

crezut în tine și în visul tău pentru Gucci și vom face tot ce ne stă în putință pentru a-ți duce mai departe viziunea.

— Rick, i-a spus Maurizio scuturând ușor din cap. Ce-o să fac de acum înainte? O să mă apuc de navigație? Nu mi-a mai rămas nimic de făcut!

24 Prezentare de diapozitive.

14.

O VIAȚĂ DE LUX

Luni dimineața, pe 27 martie 1995, Maurizio Gucci s-a trezit în jurul orei 7:00, așa cum făcea de obicei. A mai rămas în pat câteva minute, ascultându-i respirația Paolei, care se ghemuise lângă el în patul imperial, enorm, cu patru coloane din lemn în stil neoclasic, în care era sculptat un vultur, și care erau acoperite cu un baldachin din mătase aurie. Era un pat grandios, demn de un rege, însă lui Maurizio îi plăceau lucrurile grandioase. Cutreierase Parisul împreună cu Toto Russo în căutarea mobilierului imperial pe care prietenul său îl învățase să-l îndrăgească, numindu-l „elegant, dar nu pompos."

Patul, împreună cu alte obiecte de mobilier pe care le adunase de-a lungul anilor, fusese păstrat până când el și Paola Franchi, fostă Colombo, se mutaseră în cele din urmă în apartamentul cu trei etaje de pe Corso Venezia cu aproximativ un an în urmă. La momentul respectiv, Paola și Maurizio erau deja împreună de mai bine de patru ani, însă durase mai mult de doi ani să finalizeze renovările. Între timp, Maurizio locuise într-un mic apartament de burlac, situat în Piazza Belgioioso, o piațetă liniștită, aflată în spatele Domului, ce data din secolul al XVIII-lea, înconjurată de *palazzi* impozante din marmură, iar Paola locuise împreună cu fiul ei de nouă ani, Charly, într-un apartament de bloc, ce-i aparținea fostului soț.

Palazzi maiestuoase din secolul al XIX-lea se ridicau de-a lungul bulevardului Corso Venezia, un bulevard larg, fără copaci, care se întinde în partea de nord-est, de la Piazza Babila până dincolo de Giardini Pubblici.

Palazzo-ul de la numărul 38, în care au locuit Maurizio și Paola, se află chiar în fața stației Palestro a liniei roșii de metrou din Milano, peste stradă de Giardini Pubblici. Fațada lui clasică, acoperită cu un stuc neobișnuit de culoare galben-brună, nu e la fel de sofisticată precum fațadele celorlalte clădiri situate pe bulevard.

Maurizio a cunoscut-o pe Paola în 1990, la o petrecere privată dintr-un club de dans din Saint Moritz. Atras de frumusețea ei, de părul blond și de silueta înaltă și suplă, a intrat în vorbă cu ea la bar. Și-au dat seama că se cunoscuseră încă din adolescență, când făcuseră parte din același grup de prieteni care se întâlneau pe plajele din Santa Margherita. Lui Maurizio îi plăcea felul relaxat de a fi al Paolei și râsul ei natural – părea exact opusul Patriziei. Cu excepția legăturii sale de doi ani cu Sheree, Maurizio nu mai avusese nicio relație serioasă de când se despărțise de Patrizia – care continua să joace un rol important în viața lui, cu toate că nu mai locuiau împreună.

— Maurizio era unul dintre cei mai râvniți bărbați din Milano, dar nu un afemeiat, spunea prietenul și fostul său consilier, Carlo Bruno. O mulțime de femei se arătau interesate de el, dar el nu era un Don Juan.

— Nici Maurizio și nici Patrizia nu-și vor mai găsi vreodată un partener care să fie la fel de important în viața lor, cu toate că astrograma Paolei seamănă mult cu cea a Patriziei, prin urmare e de înțeles ca Maurizio să se simtă atras de ea, spunea un astrolog căruia Patrizia îi ceruse să le facă astrogramele.

Când Maurizio și Paola s-au întâlnit, ea era despărțită de soțul ei, Giorgio, un industriaș bogat, care făcuse avere de pe urma afacerilor cu cupru. La prima lor întâlnire, Maurizio a invitat-o să bea ceva în oraș, apoi au sfârșit prin a lua cina împreună și a sta de vorbă până la ora unu noaptea.

— Mi-a depănat toată povestea vieții lui, avea să spună Paola mai târziu. Simțea nevoia să vorbească, de parcă ar fi avut pe suflet o povară de care voia să scape. Poate că părea o persoană puternică, însă, de fapt, era foarte sensibil, foarte fragil în fața anumitor situații. Voia să se apere și mi-a

explicat punctul lui de vedere referitor la toate scandalurile prin care trecuseră el și familia lui. Era copleșitor. Mi-a spus că-și dorea să fie precum un vultur care zboară în înaltul cerului și care poate vedea și controla totul de-acolo, fără să se arunce vreodată în bucluc.

La început, s-au văzut în secret în micul lui apartament din Piazza Belgioiso, unde Paola a descoperit că nimic nu-l făcea mai fericit pe Maurizio decât cinele simple din intimitatea căminului. El felia salamul, în timp ce ea turna vinul roșu în pahare. Apoi se ghemuiau unul în celălalt sub tavanul arcuit, înainte de a se muta în patul dublu, din fier forjat, vopsit în roșu pompeian, unde Paola îl strângea și mai tare în brațe pe Maurizio.

— Apartamentul a devenit cuibușorul nostru de dragoste, spunea ea.

În timp ce Maurizio și Paola se bucurau de timpul petrecut împreună, Patrizia fierbea de furie. În ciuda eforturilor lor de a păstra discreția, n-au putut scăpa de pleiada de spioni cărora Patrizia le dădea ordine din *penthouse*-ul ei din Galleria Passarella, pentru întreținerea căruia Maurizio plătea în continuare. De la prieteni care îi dădeau raportul, Patrizia a aflat că Maurizio fusese văzut în oraș cu o blondă înaltă și slabă și nu i-a luat mult până să descopere cine era. Patrizia, care se vedea la rândul ei cu alți bărbați, afișa o atitudine indiferentă, însă îi urmărea lui Maurizio fiecare mișcare.

Toto Russo a fost cel care îi găsise lui Maurizio apartamentul de pe Corso Venezia. La început, Maurizio sperase să nimerească o vilă întreagă – chiar dacă asta însemna să se mute în afara orașului –, care să devină „Casa Gucci“, un simbol al aceluiași lux și bun-gust pe care și le dorise și în articolele brandului Gucci. Maurizio n-a găsit niciodată vila la care visa, prin urmare s-a stabilit cu chirie în apartamentul de pe Corso Venezia.

Când Russo l-a condus prima oară pe Maurizio dincolo de cele două uși masive, din lemn, de la intrare și de poarta din fier forjat, care dădea în curtea interioară, în care domnea liniștea, lui Maurizio i-au plăcut pe loc înfățișarea maiestuoasă a clădirii și relativa liniște pe care o oferea. În spatele zidurilor groase de piatră, zgomotele bulevardului aglomerat se

auzeau slab și păreau îndepărtate. Maurizio a admirat podeaua acoperită cu mozaic paladian, colorat și scările impozante, din marmură, care porneau din partea stângă a curții interioare și duceau spre intrarea în apartament. Pe lângă scările de marmură, mai exista și un lift modern, din sticlă, prevăzut cu două uși mari din lemn, care ducea la etaj.

Maurizio, încă președinte al Gucci la vremea respectivă, s-a gândit că amplasarea prestigioasă și aspectul luxos al locuinței erau potrivite pentru cineva care deținea o funcție ca a lui. Apartamentul se afla la primul etaj, numit și *piano nobile* în italiană, pentru că, din punct de vedere istoric, familiile nobiliare cărora le aparținuseră aceste *palazzi* impunătoare obișnuiau să locuiască la acel etaj. În capătul scărilor de marmură, ușile de la intrare se deschideau într-un mic hol. De acolo, alte două uși aflate una lângă alta dădeau într-un coridor lung. Bucătăria și sufrageria spațioasă se aflau imediat pe dreapta, apoi mai multe saloane erau situate pe stânga și pe dreapta coridorului. În capătul lui, ferestrele dormitorului matrimonial dădeau spre o grădină luxuriantă, aflată lângă grădina Invernizzi. Apartamentul era atât de grozav, încât principalul său dezavantaj nu fusese luat în calcul la început – avea un singur dormitor. Când Maurizio l-a văzut pentru prima oară, se despărțise de Patrizia și locuia singur. După ce a cunoscut-o pe Paola, a început să i se facă dor de viața de familie și-și dorea să le aibă pe fiicele lui, Alessandra și Allegra, alături de el. Prin urmare, proprietarii, familia Marelli, au fost de acord să îi închirieze un al doilea apartament aflat mai sus, care între timp devenise disponibil. Unind cele două apartamente, ar fi avut suficient spațiu pentru fete și pentru fiul Paolei, Charly. Maurizio a închiriat ambele apartamente și a dat ordin să fie construită o scară interioară care să le unească.

— Aceasta va fi noua noastră casă, i-a spus Maurizio Paolei, cuprinzându-i cu brațul talia subțire în timp ce în camerele goale li se auzea ecoul pașilor.

Cu toate că nu era „Casa Gucci“, apartamentul de pe Corso Venezia simboliza munca lui: o locuință potrivită pentru directorul executiv al

Gucci, care oferea și posibilitatea unei noi vieți de familie mai liniștite. Lui Maurizio îi plăcea ideea ca toți cei trei copii ai lor să poată dormi alături de ei, sub același acoperiș, fiecare în camera lui. Își dorea ca fetele lui să petreacă mai mult timp cu el și spera ca acest lucru să se întâmple odată ce se muta cu Paola. Maurizio se temea că n-avea să aibă niciodată o relație sănătoasă cu fetele lui, câtă vreme Patrizia avea un control atât de mare asupra lor; cu toate că trecuseră mulți ani de când plecase de acasă, conflictele permanente cu Patrizia îl împiedicaseră să reia relația cu fiicele lui.

Renovarea și decorarea apartamentului de pe Corso Venezia a durat mai bine de doi ani și a costat câteva milioane de dolari. Când a fost gata, stilul său grandios i-a lăsat cu gura căscată pe mulți din Milano. Bârfitorii tânjeau să arunce o privire înăuntru, dar Maurizio le satisfăcea rar curiozitatea, iar fotografii cu apartamentul lui n-au apărut niciodată în presă. Cu toate acestea, echipele aparent interminabile de muncitori și de curieri care livrau și montau prețioasele antichități, corpurile de iluminat făcute pe comandă, tapetul elegant și mătăsurile fine n-au trecut neobservate. Numai chiria pentru cele două apartamente, care măsurau împreună peste 13 000 de metri pătrați și care se întindeau pe trei etaje, costa în jur de 250 000 de dolari pe an. Maurizio a apelat la Toto pentru decorarea lor și nu i-a stabilit limite financiare. Russo, încântat să aibă un client atât de entuziasmat și de binevoitor, s-a depășit pe sine însuși. Întregul apartament a fost distrus, podelele au fost smulse, iar pereții au fost dărâmați și înlocuiți. Russo a dat comandă de podele incrustate cu laserul, copiate după cele ale unui palat din Sankt Petersburg, de lambriuri și corpuri de iluminat, de tapet scump și de draperii fine. Specialiștii au restaurat sau au recreat frescele de pe tavan. Lui Maurizio îi plăcea foarte mult boiseria, cu panouri franțuzești, decorative, din lemn sculptat, și, pentru sufrageria spațioasă, a achiziționat un set original care îi aparținuse cândva fostului rege al Italiei, Vittorio Emmanuele di Savoia. Cumpărată la o licitație din Franța, boiseria era pictată în verde-celadon și lucrată minuțios. Avea marginile aurite, motive

florale, vaze sculptate și inserții de vitralii. Concepută pentru banchete extravagante, sufrageria a devenit și locul în care cei trei – Maurizio, Paola și Charly – luau micul dejun.

Fericit, Maurizio a adus în casă mobilierul pe care îl adunase. Două obeliscuri din marmură au fost așezate în capătul scării impozante, tot din marmură, în vreme ce o pereche de centauri din bronz, aflați în poziție de alergare, flancau ușa de la intrare. Piesa lui preferată – o masă de biliard de la mijlocul anilor 1800 – a fost plasată în ultimul salon, aflat în partea dreaptă a coridorului. Pe picioarele rotunde din lemn, avea sculptate măști expresive și venea la pachet cu un set de două canapele originale, așezate de-a lungul pereților. Când muncitorii s-au pregătit să decoreze încăperea cu lambriuri și rafturi de cărți făcute pe comandă, au descoperit, spre surprinderea lor, un tavan sculptat în relief cu motivul labirintului, ascuns în spatele unor stâlpi moderni de rezistență. Maurizio a fost de acord să restaureze tavanul. Când a venit vremea să umple spațiile rafturilor lucrate pe comandă, Maurizio, care nu prea avea timp de citit, a comandat cărți vechi, vândute la kilogram.

Decorarea apartamentului de pe Corso Venezia a dat naștere unor dispute acide între Russo și Paola, care lucrase ca designer de interior și voia ca lucrurile să fie făcute cum dorea ea. Fiecare era iritat de influența pe care celălalt o avea asupra lui Maurizio. Paola era subtilă; Russo spunea clar și răspicat ce credea despre ea. O scenă tipică conflictelor dintre ei s-a petrecut într-o dimineață, în timp ce renovările erau în desfășurare. Russo a sosit la apartament și a strigat din toți rărunchii:

— *E' arrivata la troia?* A venit deja curva?

Asistentul lui, Sergio Bassi, a fugit spre el cu ochii mari, ascunși în spatele ochelarilor rotunzi de designer, încercând în zadar să-l facă să tacă.

— Ssst, Toto! E sus, cred că te-a auzit!

Lui Russo nu-i păsa. Maurizio îi promisese că Paola va decora doar camerele de sus ale copiilor și sala de jocuri de jos.

— N-avea voie să intervină la etajul de care ne ocupam noi, își amintea Bassi. Când a apărut Paola în peisaj, relația dintre Maurizio și Toto s-a schimbat și, în cele din urmă, Paola și Toto au început să se certe cu înverșunare. Toto avea un caracter foarte napolitan, era extrem de posesiv. Căuta mereu scandaluri cu ea și avea accese de gelozie.

Maurizio i-a cerut Paolei să transforme o încăpere lungă și goală, aflată lângă scara din marmură ce ducea în curtea principală, într-o sală de jocuri și de petreceri.

— În sufletul său, încă era un copil, avea să spună Paola mai târziu. Ochii îi străluceau numai la gândul acelei încăperi; a avut o groază de idei legate de amenajarea ei.

Partea din față a încăperii a devenit sală de jocuri și a fost echipată cu jocuri video, un aparat de *pinball* de la 1950 și, jucăria favorită a lui Maurizio, un joc virtual de curse Formula 1, care venea la pachet cu cască, volan și circuite. Partea din mijloc a încăperii a fost amenajată de Paola, astfel încât să arate ca o mini-sală de cinema, cu draperii din catifea, trei rânduri de scaune de cinema și un televizor cu ecran uriaș, iar partea din spate a fost transformată într-un bar precum cele din Vestul Sălbatic – idee care îi aparținuse lui Maurizio.

— Nu mai amenajasem nimic în stilul ăla, spunea Paola zâmbind și gesticulând. Așa că am început să mă documentez din cărți.

A comandat un bar din lemn sculptat, scaune de bar cu tapițerie din piele și canapele din piele. Pereții înfățișau un deșert tridimensional cu canioane, cactuși și semnale de fum, iar pe cele două uși batante era pictat un cowboy. Înainte ca restul casei să fie gata, Maurizio și Paola au inaugurat sala de jocuri cu o petrecere tematică, la care invitații au venit îmbrăcați în cowboy și indieni.

Paola s-a ocupat cu grijă de camerele de la etaj ale copiilor, știind cât de important era pentru Maurizio ca fetele lui să vină să locuiască cu el. Pentru Alessandra și Allegra, a ales paturi de fete cu baldachin și un tapet cu flori în nuanțe de bej, verde și trandafiriu. Pentru Charly, a optat pentru culori

mai închise și a ales un tapet vesel, cu cărți, din moment ce, glumea ea, nu-i plăceau cărțile adevărate. Al doilea etaj le aparținea în întregime copiilor, care aveau la dispoziție inclusiv un salon în care își puteau primi prietenii, o mică bucătărie în caz că voiau să-și gătească ceva, o cameră de oaspeți și o intrare separată, fiind astfel liberi să vină și să plece când doreau. De vreme ce Maurizio și Paola s-au mutat în apartament cu un an mai devreme, Charly a fost singurul ocupant al apartamentului destinat copiilor; Alessandra și Allegra n-au petrecut nici măcar o noapte în acele paturi elegante cu baldachin.

În timpul renovării, tensiunile dintre Toto și Maurizio cu privire la Paola au explodat în cele din urmă.

— Confruntarea finală a avut loc atunci când secretarele celor doi s-au întâlnit pentru a face împreună un inventar, își amintea Bassi. Secretara lui Toto i-a spus Lilianei că Maurizio îi datora lui Toto un miliard de lire. Liliana i-a spus că e nebună, că Toto îi datora bani lui Maurizio.

Lucrurile s-au înrăutățit atât de tare, încât cei doi bărbați au încetat să-și mai vorbească. Paola câștigase.

Conform zvonurilor care circulau în Milano, obiceiul lui Toto de a consuma cocaină pusese stăpânire pe el. Prietenii și clienții care cândva tânjeau să fie în preajma lui au început să se distanțeze de el. Locuia separat de soția și de fiica sa, la rândul lor stabilite în Milano, dar n-a căutat niciodată să divorțeze. Mai târziu, a dezvoltat probleme cardiace și a trecut printr-o operație menită să-i înlocuiască trei valve. Doctorii l-au diagnosticat cu endocardită – *la morte bianca* –, o infecție comună în rândul consumatorilor de cocaină, care atacă stratul exterior al inimii. Dar impotența l-a afectat mai rău decât problemele cardiace, fiind la rândul ei o consecință a consumului de cocaină.

— Toto era un adevărat Don Giovanni, spunea Bassi. Avea o atracție aparte pentru femei; probabil și pentru bărbați. Nu s-a obișnuit niciodată cu ideea că devenise impotent.

Cadavrul lui Toto a fost găsit într-o cameră a unui hotel din Milano, un loc în care obișnuia să dispară pentru două-trei zile, pentru a se deda orgiilor. Angajații hotelului l-au găsit prăbușit peste chiuvetă, urmând râurile de apă ce se revărsau din camera lui. Murise în urma unui atac de cord. Prietenii bănuiau că fusese o sinucidere.

Maurizio a venit la înmormântarea lui Toto, mergând în urma sicriului până în Santa Margherita, stațiunea de pe malul mării, unde a fost îngropat. La finalul ritualului de înmormântare, purtătorii sicriului și-au dat seama că acesta era mai mare decât mormântul în care urma să fie îngropat și a trebuit ajustat.

„Până și mort îți place să depășești așteptările“, și-a zis Maurizio în sinea lui, zâmbind trist și dând din cap. Un alt prieten de-ai lor murise cu două luni în urmă. Maurizio s-a întors către micul grup de îndoliați și le-a zis:

— Cine știe cine va fi al treilea...

Pe măsură ce Paola a devenit din ce în ce mai importantă în viața lui, Maurizio a încercat să taie legăturile cu Patrizia. Cu toate că îi transfera lunar în cont o sumă generoasă – în jur de 100 000 de dolari –, i-a interzis să mai folosească locuințele din Saint Moritz. El și Paola intenționau să redecoreze cele trei case și să transforme L'Oiseau Bleu în refugiul lor personal, amenajându-le pe celelalte două pentru copii, oaspeți și servitori. Patrizia a înnebunit. Considera că L'Oiseau Bleu îi aparține și punea presiune pe Maurizio să pună pe numele ei micuța cabană, iar pe celelalte două, să le treacă pe numele Alessandrei și Allegrei. Se înfuria numai la gândul că l-ar fi putut ști acolo cu Paola și a amenințat inclusiv că va da foc locuinței, mergând atât de departe, încât să-i ceară unuia dintre servitori să pregătească două canistre cu benzină și să le lase lângă casă.

— Tu pune-le lângă casă, iar de restul mă ocup eu, i-a ordonat ea celui care se îngrijea de moșie.

Când acesta a refuzat să îi urmeze ordinele, a apelat la una dintre expertele în spiritism la care mergea, ca să o ajute cu poțiuni și vrăji.

Următoarea dată când Maurizio a ajuns la Saint Moritz, o senzație de disconfort a pus stăpânire pe el atunci când a intrat în casă. Ignorând-o, și-a despachetat lucrurile și a încercat să rămână acolo pe parcursul weekendului, dar sentimentul de respingere era atât de puternic, încât a plecat în aceeași noapte și a condus trei ore până la Milano. A doua zi, a sunat-o pe Antonietta Cuomo, experta lui în spiritism, și i-a explicat care era problema. Câteva zile mai târziu, Cuomo s-a dus la Saint Moritz și a aprins lumânări în casă, eliberând locuința de ceea ce spunea ea că „nu era în regulă“. Mai târziu, a făcut același lucru în apartamentele lui din Lugano și New York. Patrizia făcea neîncetat ședințe de spiritism la miezul nopții în bucătăria din Galleria Passarella, îngrozindu-i atât de tare pe servitori, încât aceștia au dat fuga în San Fedele pentru a-i povesti lui Maurizio evenimentele ciudate la care fuseseră martori.

Prin intermediul angajaților Gucci, care încă îi rămăseseră loiali, Patrizia urmărea fiecare mișcare făcută de Maurizio pe plan profesional. Astfel, se convinsese că Maurizio nu era în stare să conducă compania. Unul dintre angajați i-a trimis o scrisoare în care o ruga să intervină:

„Signora Patrizia“, scria în scrisoare, „e de nerecunoscut. Nu știm cum o să mergem mai departe. Suntem dezorientați și avem un sentiment de nesiguranță. Când încercăm să vorbim cu el, ne izbim de un zid de indiferență. De un zâmbet rece. Ajutați-ne! Luați taurul de coarne!“

Cu ajutorul spionilor ei – printre care se număra și Adriana, bucătăreasa lui Maurizio și a Paolei –, Patrizia aflase despre renovările extravagante ale apartamentului Corso Venezia și ale iahtului *Creole*, despre mașina Ferrari Testarossa din garaj și despre avioanele private cu care Maurizio călătorea în jurul lumii. Pe măsură ce situația lui financiară se înrăutățea, sumele pe care i le trimitea ei au început să sosească neregulat și s-a trezit și ea în imposibilitatea de a-și achita facturile. Băcanul și farmacistul au încetat să-i mai vândă pe datorie. Atunci când contul ei bancar rămânea aproape gol, o suna pe Liliana, secretara lui Maurizio, care dezvoltase un joc complicat

prin care să-i facă pe creditorii lui Maurizio să fie când mulțumiți, când ținuți la distanță.

— Pe măsură ce se apropia sfârșitul lunii, îmi făceam griji cum să obțin suficienți bani pentru Patrizia, își amintea Liliana, spunând că jongla cu creditorii lui Maurizio și că îi dădea în rate banii Patriziei. Vă aduc o parte din ei mâine și încerc să fac rost de restul până la finalul săptămânii, spunea ea, mereu amabilă și binevoitoare.

— Ce? se plângea Patrizia indignată. Cheltuie bani în stânga și-n dreapta pe Corso Venezia și nu poate să facă rost de bani pentru fiicele lui?

— Nu, nu, *signora*, au oprit lucrările pe Corso Venezia, inventa Liliana.

— Bine, aștept, bombănea Patrizia. Dacă trebuie să facem sacrificii, facem.

Într-o lună, Maurizio a devenit atât de disperat să facă rost de bani pentru Patrizia, încât șoferul său, Luigi, i-a adus în jur de 6 500 de dolari, pe care îi luase din pușculița fiului său.

În toamna lui 1991, după ce Maurizio i-a mărturisit lui Franchini problemele sale personale, acesta i-a cerut divorțul Patriziei. Paola, tot cu ajutorul lui Franchini, i-a cerut la rândul ei divorțul propriului soț și plănuia să se mute cu Maurizio pe Corso Venezia. Patrizia simțea că tot ceea ce dobândise îi scăpa printre degete. Arzând de furie și de gelozie, a ridiculizat-o pe Paola, numind-o femeie superficială, interesată de bani și de statut social, care profita de pe urma lui Maurizio și a averii lui. Unii credeau că, la fel de bine, s-ar fi putut descrie astfel pe sine însăși.

— Patrizia avea o fixație aproape obsesivă pentru bunurile lui Maurizio, își amintea Piero Giuseppe Parodi, unul dintre avocații lui, pe care Patrizia începuse să-l sune regulat ca să discute despre ceea ce i se cuvenea. Credea că are dreptul la bunurile lui – nu din punct de vedere legal, ci idealist. Credea că nava era a ei. Cabana din Saint Moritz, la fel. Și era de părere că succesul companiei Gucci se datora în mare parte sfaturilor ei. Era, de asemenea, îngrijorată cu privire la incapacitatea lui Maurizio de a conduce compania. Era de părere că soțul ei cheltuia prea mult și că trăia într-o

permanentă stare de anxietate din cauza bunurilor lui, despre care credea că îi aparțin ei. Era îngrijorată de urmările pe care ea și fetele le-ar fi putut suporta.

Pentru Patrizia, Maurizio a devenit sursa durerii și a tuturor suferințelor ei și a jurat să-l distrugă înainte ca el să le distrugă pe cele două fete.

— Voia să-l vadă în genunchi, spunea Maddalena Anselmi, una dintre prietenele Patriziei. Voia să se târască înapoi la ea.

Patrizia a renunțat la ședințele de spiritism, la vrăji și la puterile paranormale.

— Chit că e ultimul lucru pe care-l fac, vreau să-l văd mort, i-a spus Patrizia menajerei ei, Alda Rizzi, în timp ce stăteau într-o zi de vorbă în dormitorul ei. De ce nu-l întrebi pe prietenul tău dacă nu poate găsi pe cineva care să mă ajute? i-a tot cerut insistent Patrizia, până când Rizzi și prietenul ei au mers la Maurizio în noiembrie 1991.

Acesta a înregistrat spusele lor și i-a înmânat caseta lui Franchini.

În aceeași toamnă, Patrizia a început să aibă dureri de cap. Când nu era la cumpărături și nu-i făcea scandal lui Maurizio, Patrizia se închidea cu orele în dormitorul ei întunecos, incapabilă de orice din cauza durerii. Noaptea, nu putea să doarmă tot din cauza asta.

— *Mamma*, i-a spus într-o zi Alessandra, care avea 15 ani. M-am săturat să te văd suferind. Chem un doctor.

Pe 19 mai 1992, Patrizia a mers la un control la Madonnina, una dintre cele mai bune clinici private din Milano, unde se tratase și Rodolfo Gucci de cancer. Doctorii i-au găsit o tumoră mare pe partea stângă a creierului. I-au spus că trebuie să o opereze de urgență. Șansele ei de supraviețuire nu erau foarte mari.

— Am simțit că lumea mea se prăbușește, spunea Patrizia. Știam că tumora apăruse din cauza lui, din cauza stresului pe care mi-l provocase. La un moment dat, m-am uitat în pălărie și am văzut că era plină de păr. Am avut o criză. Îmi venea să distrug totul.

Înverșunată, și-a notat în jurnal gândurile, scrise cu litere mari pe pagină, într-un stil care trăda furia pe care o simțea: „*BASTA!* Nu e posibil ca o persoană ca Maurizio Gucci să-și trăiască viață printre iahturi de 60 de metri, avioane private, apartamente de lux și Ferrari-uri Testarossa, fără a fi judecat drept un individ josnic și abject. Marți am fost diagnosticată cu o tumoră care-mi apasă pe creier, în vreme ce doctorul Infuso se uita uimit la radiografie, temându-se că era inoperabilă. Sunt singură, cu două fiice de 15, respectiv 11 ani, cu o mamă temătoare, văduvă, și cu un soț delincvent, care ne-a abandonat din cauză că eșecurile lui repetate l-au făcut să înțeleagă că bunurile care i-au mai rămas sunt suficiente numai pentru el.“

Dimineața următoare, cu îngrijorarea întipărită pe față, Alessandra și mama Patriziei, Silvana, s-au prezentat în biroul lui Maurizio din Piazza San Fedele pentru a-i da veștile. Din spatele ușii închise a biroului lui, secretara lui Maurizio, Liliana, le-a auzit vocile joase și apoi l-a văzut pe Maurizio, care tremura, conducându-le cu o mină serioasă.

— Patrizia a fost diagnosticată cu o tumoră pe creier de mărimea unei mingi de biliard, i-a șoptit el încordat Lilianei, după ce Silvana și Alessandra au plecat. Acum înțeleg de ce a fost atât de agresivă.

Silvana l-a întrebat pe Maurizio dacă se putea ocupa el de cele două fete, în vreme ce ea avea grijă de Patrizia – el i-a răspuns că va fi dificil; apartamentul din Corso Venezia nu era încă gata, iar el nu avea unde să le cazeze în apartamentul lui de burlac. În plus, situația cu Investcorp se înrăutățise și călătorea des. I-a spus că s-ar bucura să ia masa cu ele oricând putea. Patrizia s-a simțit și mai dezamăgită când i-a auzit răspunsul.

În dimineața zilei de 26 mai, Patrizia zăcea pe o targă de spital, cu părul ei negru tuns complet pentru operație. Și-a sărutat fetele și i-a strâns mâna mamei ei, dar a continuat să se uite după Maurizio până când infirmierii au dus-o în sala de operație. El nu și-a făcut apariția.

— Mă aflam acolo, fără să știu dacă urma să scap cu viață din sala de operații, iar el nici măcar nu se deranjase să vină, avea să spună Patrizia mai târziu. Chiar dacă ne despărțiserăm, eram încă mama fiicelor lui.

Când Patrizia s-a trezit câteva ore mai târziu, amețită din cauza anesteziei, s-a întins să vadă chipurile din jurul patului ei. Le-a văzut pe mama ei, pe Alessandra, pe Allegra, dar, din nou, Maurizio nu se afla acolo. Nu știa că Silvana și doctorii îl descurajaseră să vină, temându-se că prezența lui îi va face rău.

Incapabil să se concentreze, Maurizio își petrecuse întreaga dimineață mergând de colo până colo prin biroul său. În cele din urmă, i-a spus Lilianei că iese să-i trimită flori Patriziei. Când aceasta s-a oferit să le comande, el a refuzat. Știa exact ce orhidee îi plăceau și voia să le aleagă singur. În timp ce mergea pe Via Manzoni, îndreptându-se spre Redaelli, florăria frecventată de cei care lucrau în industria modei, aceeași de unde Tom Ford și Richard Buckley cumpăraseră buchetul pentru Dawn Mello, Maurizio se gândea ce să scrie pe biletul care însoțea buchetul. Temându-se ca Patrizia să nu interpreteze greșit orice cuvânt, s-a hotărât în cele din urmă să-și treacă doar numele: MAURIZIO GUCCI. Când florile au ajuns în salonul în care se afla, Patrizia le-a aruncat furioasă pe masă, lăsându-le cu ambalajul nedesfăcut. Orhideele pe care Maurizio le alesese cu grijă erau aceleași cu cele pe care ea le plantase în fața cabanei L'Oiseau Bleu – o reamintire crudă a faptului că ea nu mai era binevenită acolo. Atunci când Patrizia s-a întors acasă o săptămână mai târziu, a găsit în apartament mai multe orhidee și un bilet lăsat de Maurizio, pe care scria „Însănătoșire grabnică!“ Când le-a văzut, a izbucnit în lacrimi și s-a aruncat pe pat.

—Acel *disgraziato* nici măcar n-a venit să mă vadă! a strigat ea printre lacrimi.

Patrizia, căreia doctorii îi mai dăduseră doar câteva luni de trăit, și-a pus la treabă avocații. Aceștia au respins prima înțelegere de divorț amiabil la care ea ajunsese cu Maurizio, argumentând că, din cauza bolii, ea nu fusese în deplinătatea capacităților mintale atunci când acceptase prevederile divorțului. În urma acestuia, i-ar fi revenit apartamentul din Galleria Passarella, unul dintre apartamentele din Olympic Tower, suma de 4 miliarde de lire (care însemna mai mult de 3 milioane de dolari la vremea

respectivă), două săptămâni de vacanță plătită pentru ea și pentru fete la un hotel de lux din Saint Moritz și 20 de milioane de lire pe lună, sau aproximativ 16 000 de dolari, pensia alimentară pentru fete. Au renegociat o nouă înțelegere cu clauze mult mai generoase, printre care Patriziei urmau să îi revină: suma de 1,1 milioane de franci elvețieni pe an, sau aproximativ 846 000 de dolari, suma de 650 000 de franci elvețieni, echivalentul a 550 000 de dolari, pe care urma s-o primească în 1994, dreptul de uzufruct viager asupra apartamentului din Galleria Passarella, care urma să le rămână Alessandrei și Allegrei; iar pentru Silvana, mama Patriziei, un apartament în Monte Carlo și un milion de franci elvețieni, echivalentul a aproape 850 000 de dolari.

Tumora, de care doctorii se temuseră inițial că era malignă, s-a dovedit în cele din urmă a fi benignă. În vreme ce se recupera după operație, Patrizia și-a recăpătat energia și forța, plănuind cum să se răzbune pe Maurizio Gucci.

„Răzbunarea," nota ea în jurnalul ei pe 2 iunie, citând din scriitoarea italiană feministă Barbara Alberti, „am uitat că răzbunarea nu e numai pentru cei oprimați, ci și pentru îngeri. Caută să te răzbuni atunci când ai dreptate. Nu face compromisuri atunci când ai fost jignită. Superioritatea nu înseamnă să treci totul cu vederea, ci să găsești o formă prin care să-l umilești și prin care să te eliberezi pe tine însăți." Câteva zile mai târziu, a scris: „Imediat ce mă simt în stare să vorbesc cu presa, dacă doctorii îmi dau voie, vreau ca toată lumea să știe cine ești cu adevărat. O să merg la televiziune, o să te hărțuiesc până la moarte, până când voi reuși să te distrug." Și-a înregistrat cuvintele pline de furie pe o casetă pe care i-a trimis-o personal lui Maurizio:

„Dragă Maurizio, greșesc sau tu ți-ai pierdut mama pe vremea când erai copil? Firește, nu știi nici ce înseamnă să ai un tată, de vreme ce te-ai sustras cu atâta ușurință responsabilității față de fiicele tale și de mama mea în perioada operației mele, fără de care doctorii îmi mai dădeau doar o lună

de trăit... Vreau să-ți spun că ești un monstru, un monstru care merită să apară pe prima pagină a tuturor ziarelor, pentru că vreau ca toată lumea să știe cine ești cu adevărat. O să merg la televiziune, o să mă duc în America, o să-i fac pe toți să vorbească despre tine...“

Maurizio stătea la birou și asculta caseta pe care era înregistrată vocea ei ascuțită, cu care rostea cuvintele pline de ură.

„Maurizio, n-am de gând să-ți acord nici măcar un minut de liniște. Nu veni cu scuze, pretextând că nu te-au lăsat să mă vizitezi... micuțele mele riscau să își piardă mama, iar mama mea risca să își piardă singura fiică. Ai sperat... Ai încercat să mă distrugi, dar n-ai reușit. Acum am privit moartea în față... Conduci un Ferrari, pe care l-ai cumpărat în secret, pentru că vrei să pară că nu ai bani, în timp ce aici, acasă, canapelele albe au devenit crem, parchetul are o gaură în el, covoarele trebuie înlocuite, iar pereții zugrăviți... doar știi că stucul pompeian se sfărâmă odată cu trecerea vremii! Dar nu avem bani! Totul pentru *Signor Presidente*, dar ce se întâmplă cu ceilalți? Maurizio, ai depășit limita – nici măcar fiicele tale nu te respectă și nu vor să te mai vadă, ca să uite de trauma pe care au suferit-o... Ești un apendice dureros pe care vrem să îl dăm uitării... Maurizio, pentru tine, infernul e pe cale să se dezlănțuie.“

Maurizio a apucat deodată reportofonul, a scos caseta din el și a aruncat-o pe birou. N-a vrut să mai asculte restul și i-a dat caseta lui Franchini, care a adăugat-o la colecția aflată în continuă creștere și l-a sfătuit pe Maurizio să își angajeze o gardă de corp. După ce s-a calmat, Maurizio a hotărât să facă haz de toată situația. Nu voia să trăiască fiind obsedat de amenințările Patriziei. În luna august a acelui an, a fost de acord s-o lase pe Patrizia să se recupereze la Saint Moritz, în cabana ei îndrăgită, L’Oiseau Bleu. Aceasta a avut parte de o vacanță de odihnă și și-a reînnoit revendicarea moșiei.

„Desidero avere per sempre Oiseau Bleu. Vreau ca Oiseau Bleu să fie a mea pentru totdeauna“, a scris în jurnalul său.

În ciuda revizuirii termenilor înțelegerii lor, Patrizia și-a respectat promisiunea și s-a adresat presei. A invitat jurnaliști în apartamentul ei din Galleria Passarella pentru a-i lua interviuri și l-a defăimat pe Maurizio ca om de afaceri, soț și tată. Maurizio credea că și zvonurile conform cărora ar fi avut aventuri homosexuale – nefondate din toate punctele de vedere – puteau fi puse tot pe seama Patriziei.

S-a prezentat la una dintre cele mai mari emisiuni de televiziune pentru femei, *Harem*, machiată excesiv și acoperită de bijuterii. S-a așezat pe canapeaua înfoiată din studio și s-a plâns audienței că Maurizio Gucci a încercat să scape de ea „cu o farfurie de linte“, cedându-i doar apartamentul din Milano, pe cel din New York și 4 miliarde de lire.

— Ceva ce e deja al meu nu ar trebui să facă obiectul înțelegerii, a protestat ea în fața celorlalți invitați rămași cu gura căscată, fără a-i mai menționa pe telespectatorii din toată țara care o urmăreau. Trebuie să mă gândesc la fetele mele, care în momentul de față n-au niciun viitor... Trebuie să lupt pentru ele. Dacă tatăl lor vrea să plece în croazieră pe *Creole* vreme de șase luni, ei bine, să-l lăsăm să plece.

În toamna lui 1993, când Patrizia și-a dat seama că Maurizio risca să piardă controlul asupra companiei, a intervenit în numele lui; nu pentru că voia să-l ajute, a explicat ea mai târziu, ci pentru că dorea să salveze compania Gucci pentru fetele ei. A declarat că a încercat în zadar – așa cum făcuseră mulți alții – să fie intermediarul celor de la Investcorp și să-l convingă pe Maurizio să accepte funcția de președinte onorific, renunțând astfel la conducerea companiei. A încercat să-l ajute să facă rost de bani pentru a-și recupera acțiunile și a pretins că ea îl trimisese pe avocatul Piero Giuseppe Parodi, care îl pusese pe Maurizio în legătură cu Zorzi, datorită căruia obținuse în ultimul moment finanțarea care-i salvase acțiunile Gucci de scoaterea lor la licitație. Atunci când Maurizio a pierdut lupta cu

Investcorp și a fost obligat să-și vândă acțiunile, Patrizia a luat totul drept o lovitură personală.

— Ai înnebunit? a țipat ea la el. Ăsta e cel mai dement lucru pe care puteai să-l faci!

Pierderea companiei Gucci a devenit altă rană deschisă.

— Pentru ea, Gucci era totul, avea să spună fosta ei prietenă, Pina Auriemma, mai târziu. Însemna bani, însemna putere, era identitatea ei și a fetelor.

15.

PARADEISOS

Întinzându-se până la noptieră, Maurizio a închis alarma ceasului înainte ca aceasta să sune. Paola a murmurat ceva și și-a cufundat și mai tare fața în pernă. A pus ceasul jos și a privit de-a lungul încăperii, dincolo de cele două canapele verzi, așezate intim în fața șemineului pe gaz, pe fereastra largă, care ocupa tot peretele. Lumina blândă a dimineții începuse să se strecoare înăuntru prin jaluzelele și draperiile din mătase aurie, pe care le lăsau întotdeauna trase parțial, pentru a putea vedea balconul plin de plante și grădina de dedesubt. Sunetele ascuțite scoase de păunii din grădina Invernizzi cu care se învecinau ajungeau până la ei, în vreme ce zgomotele traficului care începea să se aglomereze pe Corso Venezia abia dacă se auzeau. Lui Maurizio îi plăcea sentimentul de liniște pe care i-l oferea apartamentul, cu toate că acesta era situat chiar în centrul orașului Milano, la o aruncătură de băț de magazinele elegante de pe Via Monte Napoleone și Via della Spiga, care fuseseră cândva fundalul celui mai mare vis al său.

În primele luni după ce-și vânduse acțiunile Gucci, Maurizio trăise într-o stare de șoc permanentă, de parcă murise cineva. Dădea vina pe Investcorp că nu-i lăsase răgazul necesar pentru a pune lucrurile la punct, pe Dawn Mello pentru că nu-i urmase conceptul de design, pe De Sole pentru că-l trădase. Simțea că planurile îi fuseseră zădărnicite.

— Pentru Maurizio, cel mai important era să nu-și trădeze tatăl, avea să spună Paola mai târziu. Cel mai tare se temea să nu trădeze toată munca care fusese depusă înaintea lui, iar asta îl neliniștea teribil, își amintea ea.

Odată ce și-a dat seama că nu mai avea de ales și că trebuia să vândă, s-a relaxat. Lucrurile nu mai depindeau de el.

Cu toate datoriile achitate și cu suma de peste 100 de milioane de dolari în contul lui bancar, obținută de pe urma vânzării acțiunilor Gucci, pentru prima oară în viața lui, Maurizio nu mai avea de dus nicio luptă.

După ce vânzarea a fost încheiată, Maurizio și-a cumpărat o bicicletă, pe care a depozitat-o la subsolul clădirii de pe Corso Venezia. Apoi a dispărut din Milano. A navigat la bordul navei *Creole* până înapoi în Saint-Tropez pentru Nioularge, apoi s-a retras singur la Saint Moritz. Pe măsură ce săptămânile treceau, ceața și depresia au început să se ridice. Și-a dat seama că-i fusese luată o mare greutate de pe umeri.

— Pentru prima oară în viața lui, putea să decidă singur în legătură cu viitorul său, spunea Paola. Maurizio n-avusese parte de o copilărie lipsită de griji; simțise întotdeauna presiunea numelui Gucci și a tot ceea ce venea la pachet cu el. Tatăl lui îi lăsase multe pe umeri, iar Maurizio avea un acut simț al răspunderii, gândindu-se mereu că era obligat să facă „ceea ce trebuie“. Apoi mai exista și gelozia verilor săi, legată de faptul că el moștenise 50% din companie fără să facă nimic, în timp ce tatăl lor fusese cel care construise numele Gucci.

La începutul anului 1994, s-a întors la Milano, și-a luat bicicleta și a făcut cu ea drumuri dus-întors de la apartamentul său de pe Corso Venezia până la birourile lui Fabio Franchini, aflate în partea cealaltă a orașului, unde a început să pună bazele noii sale afaceri.

— N-avea unde să se ducă, așa că venea aici, își amintea Franchini. La 8 dimineața, el era deja aici, un vulcan clocotind de idei.

În timpul unuia dintre drumurile lui de dimineață, Maurizio s-a oprit în Piazza San Fedele. În acea dimineață rece și cenușie de la începutul lui februarie 1994, directorul de comunicare al Gucci, Pilar Crespi, ajunsese devreme la sediul companiei din San Fedele și urca scările acoperite cu mochetă până la biroul ei aflat la etajul al doilea, cu mult înainte ca altcineva să fi ajuns la muncă. În timp ce Crespi se învârtea concentrată în

jurul biroului său, sortând un teanc de reviste *glossy*, ceva i-a atras atenția pe fereastră. Dedesubt, fațada albă, proaspăt zugrăvită a bisericii și clădirile care înconjurau Piazza San Fedele străluceau în lumina palidă a dimineții, arătând precum un decor fantomatic al apropiatei La Scala. Crespi a pus jos revistele și s-a tras într-o parte a ferestrei pentru a se putea uita afară fără să fie văzută. O siluetă stătea în liniște pe una dintre băncile de marmură din fața clădirii, uitându-se fix la birourile Gucci. Bărbatul era îmbrăcat într-un palton bej, iar părul său blond-închis îi ajungea până la guler. Silueta i se amesteca atât de bine cu împrejurimile din piatră și marmură, încât la început aproape că nu l-a observat. Dar un gest familiar i-a atras atenția atunci când bărbatul a ridicat o mână și și-a împins ochelarii mai sus pe nas. Crespi a tras adânc aer în piept – Maurizio Gucci stătea acolo și se uita la clădire. Nu-l mai văzuse de aproape un an. Cu câteva săptămâni înaintea vânzării, se izolase și devenise foarte rezervat; după vânzare, dispăruse cu totul din peisaj. L-a privit în timp ce analiza atent clădirea Gucci, de parcă încerca să vadă ce se petrecea înăuntru. În timp ce-l privea stând acolo, pe Crespi a cuprins-o un sentiment de regret. S-a gândit la cât de răbdător și de generos fusese cu ea la început, permițându-i să amâne prima zi de muncă până când fiul ei termina școala la New York, astfel încât ea să-și poată pregăti mutarea la Milano. Și-a amintit cât era de energic și de entuziast – până când disperarea îl transformase într-un angajator paranoic și imprevizibil.

— Pe fața lui se citea o tristețe atât de mare, avea să spună Crespi mai târziu. San Fedele fusese visul lui. Stătea pur și simplu acolo și se uita în sus.

— Sunt propriul meu director acum, i-a spus Maurizio mai târziu Paolei.

A fondat o nouă companie, Viersee Italia, și a închiriat birouri vizavi de parc, în Via Palestro, la câțiva pași de casă. Paola l-a ajutat să decoreze încăperile cu tapet deschis la culoare și cu piese de mobilier chinezesc, iar Antonietta i-a dăruit amulete și diverse prafuri care să țină la distanță vrăjile rele ale Patriziei. Știa că Paola se încrunta când venea vorba de superstițiile

lui, dar el o plăcea pe Antonietta; îl făcea să se simtă mai bine și îi dădea sfaturi bune. Apelase la ea așa cum alți oameni ar apela la un consultant fiscal sau la un psiholog.

Maurizio a alocat un buget de 10 milioane de dolari și și-a dat un an la dispoziție pentru a-și dezvolta noile planuri de investiții în orice domeniu, mai puțin în modă. Interesat mai ales de turism, Maurizio a început să se uite pe mai multe proiecte. Mai întâi, i s-a cerut să sponsorizeze un port pentru nave cu istorie în Palma de Mallorca, unde își ținea iahtul *Creole*. A trimis și o echipă care să cerceteze noi perspective de turism în Coreea și Cambodgia. În plus, s-a gândit să-și deschidă un mic lanț hotelier în orașe europene pitorești și a investit 60 000 de franci elvețieni – mai puțin de 50 000 de dolari – într-un hotel din Crans-Montana, stațiunea de schi elvețiană. Hotelul, un prototip al unui lanț mai mare, punea la dispoziția clienților aparate de *pinball* și alte activități în holul de la intrare, printre care și jocurile electronice de noroc.

— Studia lucrurile cu mare atenție, spunea Liliana, care a rămas secretara lui Maurizio după ce acesta a părăsit Gucci. Nu arunca cu banii în stânga și-n dreapta așa cum făcuse la Gucci. Înainte de a accepta un proiect, lucra din greu. În sfârșit, se maturizase.

Vechiul entuziasm și farmecul lui Maurizio au revenit. Pentru prima oară în viață, trăia pentru el însuși. Și-a cumpărat haine pentru noul său statut, lăsând costumele cenușii de director să zacă în dulap și scoțându-le numai dacă avea o întâlnire specială de afaceri. Pantalonii din bumbac, pantalonii reiați și cămășile sport au devenit ținuta lui favorită. Cravatele se iveau de sub puloverele de cașmir, nu de sub sacouri. Chiar dacă pierduse compania, se străduia să-și păstreze *la bella figura* – Maurizio știa cum să adopte stilul potrivit pentru fiecare ocazie. Îi plăcea să facă lucruri obișnuite și, când ieșea la alergat pe potecile umbroase ale Giardini Pubblici, încălța o pereche de pantofi sport, de alergat, cumpărați din Statele Unite. Când mergea la plimbare prin oraș, avea întotdeauna bicicleta perfectă și ținuta *casual* potrivită. Maurizio a încercat și să petreacă mai mult timp cu Alessandra și

Allegra, cu toate că Patrizia încă îi permitea cu greu să le vadă, mai ales când Paola se afla prin preajmă.

Amintindu-și cât de zgârcit fusese tatăl său când venea vorba să-i dea bani de buzunar, în iunie 1994, Maurizio i-a dat Allegrei 150 de milioane de lire, în jur de 93 000 de dolari, când a împlinit optsprezece ani, spunându-i că aceia erau banii pe care ea trebuia să și-i drămuiască și cu care să acopere și petrecerea de ziua ei.

— Vreau să fii responsabilă pentru banii tăi și să ți-i drămuiești așa cum crezi de cuviință – poți alege să dai o petrecere mare sau una mai restrânsă, în funcție de cum vrei să îți cheltui banii, i-a spus Maurizio fiicei sale mai mari.

În ciuda dorințelor lui Maurizio, Patrizia a preluat rapid planificarea petrecerii și a programat operații estetice pentru ea și fiica ei, „ca să arătăm cât mai bine la eveniment“. Patrizia și-a retușat nasul, iar Alessandra și-a mărit sânii.

În seara zilei de 16 septembrie, în jur de 400 de invitați și-au croit drum pe aleea luminată de lumânări, care ducea la Villa Borromeo di Cassano d'Adda, situată în afara orașului Milano, pe care Patrizia o închiriase pentru eveniment. După cina somptuoasă, șampania a continuat să curgă, în vreme ce formația și-a acordat instrumentele, iar invitații au scos strigăte de încântare când și-au dat seama că muzicienii nu erau nimeni alții decât membrii faimoasei trupe Gipsy Kings, pe care Patrizia îi angajase contra unei sume exorbitante pentru a-i face o surpriză Alessandrei.

Maurizio n-a reușit să ajungă, așa că nașul Alessandrei, Giovanni Valcavi, a întâmpinat invitații alături de Patrizia și de Alessandra. În timpul cinei, Patrizia s-a întors spre Cosimo Auletta, avocatul care se ocupase de reglementările divorțului ei și care se afla la aceeași masă cu ea:

— *Avvocato*, i s-a adresat ea galant în timp ce fierbea de furie din cauza faptului că Maurizio nu-și făcuse apariția. Ce s-ar întâmpla dacă m-aș hotărî să-i dau lui Maurizio o lecție?

— Ce vreți să spuneți prin „să-i dau lui Maurizio o lecție“? a întrebat-o el uimit.

— Vreau să spun, ce s-ar întâmpla cu mine dacă aș scăpa de el? i-a spus Patrizia într-o manieră mai directă, fluturând din genele negre, date cu rimel.

— Nu vreau nici măcar să glumesc în legătură cu așa ceva, a îngăimat șocat Auletta, schimbând apoi subiectul.

Când l-a întrebat același lucru o lună mai târziu, Auletta a refuzat s-o mai reprezinte. I-a scris o scrisoare prin care îi transmitea să înceteze cu acest discurs și le-a mărturisit conversațiile cu ea lui Franchini și mamei Patriziei.

La câteva zile după petrecere, Maurizio a chemat-o pe Alessandra în biroul lui din Via Palestro. Banca îl sunase să-i spună că aceasta scosese 50 de milioane de lire, în jur de 30 000 de dolari, din contul ei, fără acoperire.

— Alessandra, i s-a adresat Maurizio cu asprime, banca m-a anunțat că din contul tău au fost scoase 50 de milioane de lire fără acoperire. Nu intenționez să acopăr suma asta și vreau să-mi explici pe ce au fost cheltuiți banii.

Alessandra se mișca stânjenită sub privirea tatălui ei.

— Îmi pare rău, *Papà*, știu că te-am dezamăgit, i-a spus ea șovăind. Nu știu pe ce s-au dus; știi că *Mamma* s-a ocupat de toate. Îți promit că o să mă uit peste toate cheltuielile. Îți promit că n-o să se mai întâmple!

Când Alessandra s-a întors cu toate socotelile, a devenit limpede că, pe lângă banii plătiți firmelor de *catering* și celorlalte servicii necesare petrecerii, Patrizia cheltuise 43 de milioane de lire din banii Alessandrei. În jur de 27 000 de dolari, sumă ce nu putea fi justificată. Maurizio, exasperat, a plătit în cele din urmă banii datorați băncii. Lecția financiară fusese un eșec.

Pe 19 noiembrie 1994, divorțul lui Maurizio de Patrizia a devenit oficial. În acea vineri, a mers acasă la ora prânzului pentru a-i face o surpriză Paolei, întâmpinând-o în sufragerie cu un zâmbet larg și două martini în mână.

— Paola, începând de astăzi sunt un om liber! i-a spus, apoi au ciocnit paharele și s-au sărutat.

Cu o lună în urmă, Paola divorțase de Colombo. Maurizio simțea că în sfârșit își putea reconstrui viața, acum că scăpase de problemele personale și profesionale care puseseră stăpânire pe el până atunci. I-a poruncit Patriziei să nu mai folosească numele Gucci și a început să pregătească actele necesare pentru a cere să i se acorde custodia fetelor. Conform apropiaților săi, Maurizio nu voia să se recăsătorească. Cu toate acestea, i-a cerut lui Franchini să analizeze posibilitatea unui contract de coabitare pentru Paola. Paola, având alte gânduri, le-a spus prietenilor săi că ea și Maurizio plănuiau o nuntă de Crăciun, la Saint Moritz, la care să meargă într-o sanie trasă de cai și acoperită cu blănuri. Veștile au ajuns la Patrizia, care s-a temut că vor avea un copil împreună.

Patrizia și-a canalizat furia într-un nou proiect – un manuscris de 500 de pagini, în parte real, în parte ficțional, numit *Gucci vs. Gucci*, la care începuse să scrie după ce Maurizio pierduse compania. Și-a chemat prietena, pe Pina, de la Napoli, ca s-o ajute să termine cronica imaginară a experiențelor ei în familia Gucci. Pina rămăsese fără bani în urma falimentului unui mic magazin de haine pe care îl deschisese cu un prieten și era bucuroasă să plece din Napoli și să fugă de datoriile uriașe pe care le avea. I-a mărturisit Patriziei că furase 50 de milioane de lire, echivalentul a 30 000 de dolari, de la nepotul său, pentru care lucrase o vreme, și că era dornică să părăsească orașul. Patrizia s-a oferit să o cazeze la un hotel din Milano, însă n-a invitat-o să locuiască la ea acasă – Silvana și fetele n-o plăceau pe Pina, fiindcă li se părea vulgară și cu un caracter imoral.

Maurizio s-a dat ușor jos din pat ca să n-o trezească pe Paola. Se simțea odihnit după ce petrecuseră un weekend liniștit acasă, în Milano, în loc să meargă la Saint Moritz, așa cum plănuiseră inițial. Charly plecase să-și viziteze tatăl, lăsându-i pe Maurizio și pe Paola singuri. Maurizio tocmai se întorsese miercuri de la New York, unde se ocupase de o veche datorie pe care o avea la Citicorp, care încă îi stătea pe cap din zilele de luptă pe care

le dusese la Gucci. Orice lucru care îi amintea de trauma suferită îl făcea din nou să se simtă deprimat și să-i fie greață.

În vinerea aceea, chiar înainte de prânz, Maurizio hotărâse că era prea obosit pentru a conduce trei ore până la Saint Moritz. A sunat-o pe Paola, care a anulat o întâlnire cu un tapiser din Saint Moritz, în vreme ce Liliana a anunțat personalul de la Saint Moritz și din Milano de schimbarea de plan. Majoritatea familiilor din Milano care făceau parte din clasa superioară rareori își petreceau weekendurile în oraș, orientându-se în schimb spre zona Alpilor, iarna, și spre litoralul Mării Ligurice, vara. Maurizio, care mai nou aprecia o viață simplă, se bucura să petreacă din când în când un weekend la Milano. În timp ce părăsea locul de muncă în acea zi de vineri, având biroul acoperit de tot soiul de hârtii, de broșuri și de bilețele legate de noile lui proiecte, a lăsat un mesaj pe ușa închisă, în care o ruga pe femeia de serviciu să nu se atingă de nimic.

Duminică, după ce au dormit până târziu și s-au bucurat de un mic dejun pe terasă, Maurizio și Paola au vizitat târgul de antichități din cartierul Navigli, amenajat de-a lungul celor două canale care duc în oraș, unde o dată pe lună trotuarele sunt pline de vânzători de antichități care își expun produsele. Singura dezamăgire a lui Maurizio din acel weekend era că nu apucase să-și vadă fetele.

O văzuse puțin pe Alessandra vineri, la școala de șoferi, unde își susținuse examenul auto. A doua zi, îl sunase în culmea fericirii să îi spună că a trecut.

— Minunat! i-a zis Maurizio la telefon. Weekendul viitor o să mergem împreună la Saint Moritz, doar tu și cu mine.

A fost ultima oară când a vorbit cu tatăl său.

Duminică-seara, Maurizio a luat cina și s-a uitat la un film cu câțiva prieteni de-ai Paolei. Mai târziu în acea seară, el și Paola s-au străduit să găsească un nume pentru micul lanț hotelier de lux pe care Maurizio intenționa să-l deschidă. Privirea i-a căzut pe o carte de basme chinezești pe

care o avea pe noptieră, al cărei titlu era *Il Paradiso nella Giara*, sau *Paradisul într-un borcan*.

„Asta e“, s-a gândit, repetând titlul în minte la nesfârșit, până când a adormit. „*Paradisul într-un borcan*, e perfect.“

A doua zi dimineață, Maurizio a făcut un duș în baia spațioasă, placată cu marmură, de lângă dormitorul lor, gândindu-se la ziua pe care o avea în față. Prima întâlnire era la 9:30 cu Antonietta, căreia voia să-i ceară părerea în legătură cu câteva proiecte. Apoi urma să se întâlnească cu Franchini și să discute împreună afaceri la masa de prânz, unde o invitase și pe Paola. În orice caz, spera ca ziua să fie scurtă – cumpărase de curând un nou set de tacuri de biliard pentru masa lui și voia să ajungă devreme acasă și să le încerce.

Maurizio s-a întors în dormitor după ce a făcut duș, exact când Paola își ridica capul ciufulit de pe pernă. Aplecându-se s-o sărute, a pus mâna pe telecomandă ca să ridice jaluzelele automate ce acopereau ferestrele panoramice, aflate în celălalt capăt al dormitorului. Ea a clipit somnoroasă, în timp ce jaluzelele se ridicau, lăsând lumina dimineții să inunde încăperea. O oază de verdeață a apărut la fereastra lor, dându-le impresia că trăiesc într-o grădină paradiziacă, nu în centrul orașului Milano.

Maurizio s-a îmbrăcat, alegând un costum Prince of Wales din lână, o cămașă albastră, călcată la dungă și o cravată albastră Gucci, din mătase. Maurizio refuzase să renunțe la cravatele Gucci după ce vânduse compania și nu vedea de ce ar fi trebuit s-o facă. Din când în când, o trimitea pe Liliana la magazin să-i cumpere câteva – la vremea respectivă, De Sole se oferise binevoitor să-i facă o reducere, cu toate că până atunci niciun alt membru al familiei Gucci nu se bucurase de o asemenea favoare. Și-a prins la încheietură cureaua din piele maro a ceasului Tiffany și și-a îndesat în buzunarul sacoului o mică agendă, împreună cu câteva bilețele pe care notase câte ceva pe parcursul weekendului. În buzunarul drept din față al pantalonilor și-a strecurat un coral și un talisman auriu, iar în cel de la spate, o iconiță din metal cu chipul smălțuit al lui Isus. Paola și-a tras pe ea

un halat și au pornit amândoi pe coridor, întâmpinați de mirosul cafelei proaspete, care venea din bucătărie. Adriana, bucătăreasa, le pregătise micul dejun, pe care servitoarea somaleză a Paolei li l-a servit în sufrageria spațioasă. Maurizio a luat ziarul și a citit titlurile zilei în timp ce mânca un sandvici și sorbea din cafea. Paola, care avea mereu grijă de silueta ei, a mâncat un iaurt.

Maurizio a lăsat ziarul jos, a golit ceașca de cafea și a privit-o cu un zâmbet cald:

— Vii pe la 12:30? a întrebat-o, întinzându-se s-o ia de mână.

Ea i-a zâmbit și a încuviințat din cap.

Maurizio s-a ridicat, a băgat capul pe ușa bucătăriei ca să-și ia la revedere de la Adriana și a pornit pe coridor, înspre ușa de la intrare, cu Paola în spatele lui. Și-a îmbrăcat paltonul bej, pentru că aerul dimineții era încă înțepător. Îmbrățișând-o pe Paola, i-a spus:

— Întoarce-te în pat dacă vrei, scumpo. Mai e mult până la prânz. Nu e nicio grabă.

A sărutat-o de rămas-bun și a coborât în grabă scara regală, trecându-și mâna peste cele două obeliscuri de marmură de la capătul ei. Pășind dincolo de ușile impozante din lemn și ajungând pe trotuar, a aruncat o privire la ceas – era trecut puțin de ora 8:30. A așteptat la intersecție să se schimbe culoarea semaforului și a traversat Corso Venezia înainte de-a porni iute în sus, pe trotuarul străzii Via Palestro, grăbindu-se să facă ordine în hârtii înainte să ajungă Antonietta. A scanat cu privirea parcul de peste stradă și a continuat să-și numere pașii în gând, așa cum făcea de fiecare dată: 100 de pași din ușă în ușă. Să poată merge pe jos la birou era un adevărat lux, și-a zis în timp ce se apropia de intrarea clădirii de pe Via Palestro numărul 20. Abia dacă l-a observat pe bărbatul cu părul închis la culoare care stătea pe trotuar și se uita în sus, la numărul clădirii, de parcă ar fi verificat adresa.

Cu brațele balansându-i-se pe lângă corp, Maurizio a intrat în clădire și l-a salutat pe portar, Giuseppe Onorato, în timp ce urca scările:

— *Buongiorno!*

— *Buongiorno, Dottore!* i-a răspuns Onorato, ridicându-și privirea de la mătura sa.

Numai servitoarea a văzut-o pe Patrizia Reggiani plângând și suspinând înnebunită în dimineața zilei de 27 martie 1995, după ce auzise vestea morții lui Maurizio. Apoi și-a șters lacrimile, s-a adunat și a notat un singur cuvânt în jurnalul ei Cartier: PARADEISOS, care însemna „paradis“ în limba greacă. Cu stiloul, a încadrat ușor data cu negru. La ora 15:00 în acea după-amiază, Patrizia a mers cale de câteva clădiri de la apartamentul din Piazza San Babila până pe Corso Venezia, la numărul 38, alături de avocatul ei, Piero Giuseppe Parodi, și de fiica sa, Alessandra. A sunat la soneria apartamentului lui Maurizio și a cerut să vorbească cu Paola Franchini, care încerca să adoarmă.

În acea dimineață, Antonietta sosise la ușă tulburată, la scurtă vreme după plecarea lui Maurizio, cerând să vorbească cu Paola. Antonietta i-a spus că se dusese să se întâlnească cu Maurizio, dar că nu putuse să intre din cauza mulțimii. Apoi se grăbise s-o anunțe pe Paola că ceva nu era în regulă. Paola își aruncase pe ea câteva haine și traversase bulevardul în fugă, făcându-și loc prin mulțimea de jurnaliști adunată în fața ușilor de la intrarea în clădire.

— Sunt soția lui! Sunt soția lui! le strigase ea cu respirația tăiată carabinierilor care împiedicau accesul jurnaliștilor înăuntru.

Aceștia o lăsaseră să treacă. Exact când ajunsese în fața ușilor impozante de lemn, prietenul lui Maurizio, Carlo Bruno, apăruse din mulțime și o trăsese deoparte.

— Paola, îi spusese îndurerat, nu intra acolo, vino cu mine!

— E vorba de Maurizio? îl întrebase.

— Da.

— E rănit? Vreau să merg la el, îi spusese printre lacrimi, încercând să-i dea la o parte brațul lui Bruno în timp ce mergeau pe lângă parc.

Ajunseseră la intersecția Via Palestro cu Corso Venezia.

— Nu se mai poate face nimic, îi răspunsese cu blândețe în timp ce ea-l privea cu neîncredere.

Câteva ore mai târziu, Paola s-a dus să-l vadă pe Maurizio la morgă.

— Zăcea pe masă culcat pe burtă, cu fața întoarsă într-o parte, spunea Paola. Avea o mică gaură în tâmplă, dar altfel arăta perfect. Ăsta era un lucru incredibil la el, când călătorea, când dormea, arăta întotdeauna perfect. Nu avea riduri sau haine șifonate.

În acea după-amiază, Nocerino, magistratul din Milano, a interogat-o pe Paola în legătură cu crima, întrebând-o dacă Maurizio avea dușmani.

— Singurul lucru pe care pot să vi-l spun este că, în toamna lui 1994, Maurizio și-a făcut griji pentru că aflase de la avocatul său, Franchini, că Patrizia îi spusese avocatului ei, Auletta, că vrea ca Maurizio să fie ucis, i-a zis Paola. Îmi amintesc că, după acele amenințări, Franchini părea mai îngrijorat decât Maurizio și l-a sfătuit să se protejeze. Dar Maurizio a ignorat totul.

Nocerino a ridicat sceptic din sprâncene.

— Dar dumneavoastră, *signora*, erați protejată în vreun fel?

— Nu, n-a existat niciun act și nicio înțelegere economică între noi, dacă asta vreți să știți, i-a răspuns Paola cu asprime, simțindu-se jignită. Relația noastră era una strict emoțională.

Paola se întorsese în apartamentul din Corsa Venezia și încerca să adoarmă, când a sunat Patrizia la ușă, cerând să fie lăsată să urce pentru că aveau chestiuni legale importante de discutat. Când servitoarea i-a răspuns că nu se poate, că Paola se odihnea, Alessandra a început să plângă, întrebând dacă poate măcar să primească ca amintire unul dintre puloverele lui din cașmir. Paola a refuzat s-o primească pe Patrizia, dar a instruit-o pe servitoare să îi dea Alessandrei un pulover, pe care fata l-a primit cu recunoștință, îngropându-și fața în el ca să simtă mirosul tatălui său.

Paola l-a sunat pe Franchini să-l întrebe ce ar trebui să facă, dar răspunsul lui n-a ajutat-o prea tare. Contractul de coabitare pe care Maurizio îi ceruse să-l pregătească era încă o ciornă nesemnată în biroul lui Franchini. Paola

n-avea niciun drept legal asupra averii lui Maurizio, care urma să le revină fiicelor lui. Trebuia să se pregătească să evacueze apartamentul din Corso Venezia cât mai repede.

Dimineața următoare, Patrizia s-a întors, dar nu înainte ca un reprezentant al tribunalului să izoleze casa în baza unui sechestru pus de tribunal în urma cererii „moștenitoarelor lui Maurizio Gucci“, depusă la ora 11:00, cu o zi în urmă. Paola l-a privit îngrozită pe reprezentant.

— Ieri, la ora 11:00, Maurizio era mort abia de câteva ore, a protestat ea.

A încercat să-l convingă pe reprezentant să izoleze o singură cameră.

— Locuiesc aici împreună cu fiul meu. Cum credeți că putem părăsi apartamentul atât de repede?

Patrizia se mișcase repede, dar la fel făcuse și Paola – după conversația cu Franchini, dăduse câteva telefoane și, în a doua parte a după-amiezii, o echipă care se ocupa de mutări încărca deja mobilă, corpuri de iluminat, draperii, porțelanuri, tacâmuri și multe altele în trei camionete parcate în fața clădirii de pe Corsa Venezia, numărul 38. A doua zi, avocații Patriziei i-au ordonat să returneze totul, cu toate că, până la urmă, i s-a permis să păstreze obiecte despre care spunea că îi aparțin, inclusiv un set de draperii verzi, din mătase, pentru sufragerie, lucru pe care Patrizia îl contestase cu înverșunare.

— Sunt aici în calitate de mamă, nu de soție, i-a spus Patrizia cu răceală a doua zi dimineață, în timp ce era condusă în sufrageria apartamentului de pe Corso Venezia, numărul 38. Trebuie să părăsești apartamentul cât mai repede. Aceasta a fost casa lui Maurizio, iar acum va fi casa moștenitoarelor sale, i-a zis ea, scrutând cu privirea încăperea. Ce vrei să iei cu tine mai exact?

Luni, pe 3 aprilie, la ora 10:00, un Mercedes negru, care purta sicriul lui Maurizio, a oprit în Piazza San Babila, în fața bisericii San Carlo, a cărei fațadă galbenă se vedea în întregime de pe terasa *penthouse*-ului Patriziei. Patru bărbați au coborât și au dus sicriul în biserică, unde sosiseră câțiva îndoliați. Liliana, care stătea afară, împreună cu soțul ei, s-a uitat în biserică

și a văzut sicriul îmbrăcat în catifea gri, cu trei coroane mari de flori cenușii și albe deasupra, stând singur în fața altarului. Și-a luat soțul de braț.

— Hai să mergem înăuntru și să stăm cu Maurizio, i-a spus cu o voce tremurândă. Nu suport să îl văd acolo singur.

Patrizia se ocupase de toate aranjamentele funerare. Paola a rămas acasă. În acea dimineață, Patrizia a jucat perfect rolul văduvei, purtând un voal negru peste ochelarii de soare fumurii, un costum negru și mănuși negre din piele. Nu a ascuns însă ceea ce simțea.

— Din punct de vedere uman, îmi pare rău; din punct de vedere personal, nu pot spune același lucru, le-a spus Patrizia cu un aer frivol jurnaliștilor care așteptau afară.

S-a așezat în rândul din față al îndoliaților, alături de Alessandra și Allegra, care purtau la rândul lor ochelari mari și negri de soare, ca să-și ascundă lacrimile.

La înmormântare n-au participat mai mult de 200 de oameni, dintre care puțini prieteni, precum Beppe Diana, Rina Alemagna, Chica Olivetti, nume din rândurile industriașilor aristocrați italieni. Mulți alții au rămas acasă, temându-se de scandalul iscat în jurul morții sinistre a lui Gucci. Din același motiv, mulți s-au abținut să publice obișnuitele anunțuri funerare ce apăreau în ziarele locale, din respect pentru familia decedatului. Știrile erau pline de speculații legate de execuția în stil mafiot și de existența unor așa-zise afaceri dubioase – lucru care îi înfuria pe Bruno, Franchini și pe alți apropiați de-ai lui Maurizio, care știau că afacerile lui erau departe de a fi suspecte. Mulți dintre cei care au venit la înmormântare erau fie foști angajați ai Gucci, care voiau să-și ia rămas-bun de la Maurizio, fie jurnaliști sau curioși. Giorgio Gucci a venit de la Roma împreună cu soția sa, Maria Pia, și cu fiul lor, Guccio Gucci, care primise numele bunicului lui Giorgio. S-au așezat pe o bancă aflată câteva rânduri în spatele Patriziei. A venit și Patrizia, fiica lui Paolo. Lui Maurizio îi fusese milă de ea, în ciuda conflictelor cu tatăl ei, și o angajase în cadrul departamentului de relații cu publicul al Gucci în anii de dinainte să vândă compania către Investcorp.

— Ne-am adunat aici ca să ne luăm rămas-bun de la Maurizio Gucci și de la toți Maurizio care și-au pierdut viața din cauza unor Caini din toate timpurile, a spus preotul, Don Mariano Merlo, în vreme ce doi carabinieri sub acoperire filmau și fotografiau ceremonia scurtă și îi examinau pe cei prezenți în căutarea unor indicii care să-i conducă la criminal.

După ceremonie, Mercedesul negru s-a îndreptat spre Saint Moritz, locul unde Patrizia hotărâse ca Maurizio să fie înmormântat, nu alături de familia sa, în Florența.

La final, Antonio, paracliserul, a șoptit cu tristețe:

— Erau mai mulți jurnaliști și curioși decât prieteni.

„Atmosfera a fost mai mult ciudată decât tristă“, observa Lina Sotis, o jurnalistă din industria modei, care lucra pentru Corriere della Sera, speculând răutăcios că poate criminalul chiar fusese prezent la înmormântare, așa cum se întâmpla în marile romane polițiste. Sotis remarcase cu răceală că, în ciuda numelui și a averii sale, Maurizio nu-și găsise niciodată locul la Milano, capitala modei și a economiei din Italia.

„În acest oraș, Maurizio Gucci a rămas în umbră. Toți îi cunoșteau numele, dar puțini îl cunoșteau pe el“, a scris ea a doua zi în articolul său. „«Orașul Milano e prea dur pentru mine», i-a mărturisit el într-o zi unui prieten. Băiatul acela cu părul blond și cu ochi albaștri își putea permite orice – orice în afară de o femeie care să-l iubească și un oraș dur precum Milano.“

A doua zi, Paola a organizat propria ei slujbă pentru Maurizio în biserica San Bartolomeo de lângă Via Moscova, situată de partea cealaltă a Giardini Pubblici, față de apartamentul de pe Corso Venezia.

— Tu ai știut cum să ne câștigi inimile, dar cineva nu te-a iubit la fel de mult ca noi, a spus Denis Le Cordeur, vărul Paolei și unul dintre prietenii lui Maurizio, citind o scurtă comemorare. Cineva care n-a comis doar o crimă, ci zece, douăzeci, cincizeci de crime – atâtea câți suntem noi astăzi aici, pentru că ceva din toți cei care te-au cunoscut a murit.

Câteva luni mai târziu, Patrizia s-a mutat victorioasă în apartamentul situat la numărul 38 pe Corso Venezia, de unde a șters orice urmă a Paolei, care s-a întors în apartamentul de bloc al fostului ei soț. În camerele fetelor, Patrizia a ordonat ca tapetul cu flori să fie dat jos de pe pereți, iar frivolele paturi cu baldachin să fie înlăturate. A redecorat camerele după gustul ei, cu mobilă venețiană lăcuită și cu stofe cu imprimeu și a transformat sufrageria copiilor, pe care Paola o decorase în culorile închise ale vinului, într-o încăpere în care ea și fetele să se uite la televizor, zugrăvind pereții într-o culoare roz-somon luminoasă. A mobilat camera cu canapelele ei florale, în culori precum roz, albastru și galben, care se asortau cu pereții, și a pus la ferestre draperiile cu ciucuri din *penthouse*-ul din Galleria Passarella. Pe unul dintre pereți a atârnat un portret de-ale ei în ulei, de mărime naturală, în care chipul îi era încadrat de un păr șaten, cu bucle lungi și strălucitoare, pe care și-l dorise dintotdeauna.

La parter, a schimbat destul de puține lucruri, însă a vândut totuși masa de biliard și a transformat sala de jocuri într-o sufragerie. Noaptea, dormea în patul imperial al lui Maurizio și se trezea în zgomotele scoase de păunii din grădina Invernizzi cu care se învecina. Dimineața, după ce făcea baie, își punea pe ea halatul moale și confortabil al lui Maurizio.

— El o fi murit, dar eu abia am început să trăiesc, i-a spus unui prieten.

La începutul anului 1996, a scris cu stiloul o frază pe coperta interioară a noului ei jurnal Cartier, legat în piele: „Puține femei pot fura inima unui bărbat – dar încă și mai puține reușesc s-o păstreze.“

16.

REDRESAREA

Luni dimineață, pe 26 septembrie 1993, în prima zi în care Investcorp deținea 100% din acțiunile Gucci, Bill Flanz și un mic grup de directori stăteau afară, în Piazza San Fedele: încuiați pe dinafara propriilor birouri.

După ce încheiase tranzacția cu Maurizio și îi pusese la dispoziție timpul necesar pentru a-și strânge lucrurile personale din birou, Flanz îl instruise pe Massetti să asigure protecția clădirii.

— Am angajat o echipă de securitate care să păzească clădirea începând de vineri seara, de la ora 21:00, până luni dimineață, la ora 9:00, își amintea Massetti. Le-am dat ordine stricte ca nimeni, dar nimeni să nu poată intra în clădire până la ora 9:00 dimineața.

Bill Flanz, care reprezenta Investcorp în afacerea Gucci, le-a cerut celor mai importanți directori și manageri ai Gucci să se prezinte luni dimineață în Piazza San Fedele pentru a se ocupa imediat de problemele urgente, legate de finanțe și de personal. Dar când au ajuns în fața ușilor duble ale clădirii Gucci la ora 8:00 dimineața, dornici să se apuce de treabă, paznicii au refuzat să-i lase să intre. Chiar și-atunci când Flanz le-a explicat că el se ocupa de gestionarea companiei, paznicii au clătinat din cap și au continuat să respecte ordinele pe care le primiseră. Grupul a intrat în clădire abia la ora 9:01.

— Nu le-a păsat dacă suntem sau nu angajați ai Investcorp, își amintea Flanz jenat de situație. Au respectat ordinele, iar noi a trebuit să începem ședința afară.

Restructurarea a început în acea dimineață cu un transfer rapid de 15 milioane de dolari din conturile Investcorp, pentru a achita cele mai urgente cheltuieli. Rick Swanson a calculat că ar fi nevoie de aproximativ 50 de milioane de dolari, cu tot cu cele 15 milioane deja transferate, astfel încât compania să-și plătească datoriile și să poată funcționa din nou, bani pe care Investcorp i-a pus la dispoziție rapid.

— Fiecare companie [Gucci] se confrunta cu propriile datorii, își amintea Swanson. Era ca și când ai fi avut un stol de păsări mici, înfometate, care cereau să fie hrănite în același timp.

Cu toate că fusese de multe ori la etajul cinci al clădirii din Piazza San Fedele, Flanz s-a simțit cumva copleșit când s-a instalat în biroul lui Maurizio. S-a așezat pe scaunul lui antic, și-a pus mâinile pe capetele de leu netede, sculptate în partea din față a celor două brațe, și a scrutat cu privirea încăperea de parcă nu i-ar fi venit să creadă. Fiul unui profesor, care crescuse în Yonkers și tunsese gazonul oamenilor pentru a face rost de bani de buzunar, conducea acum cel mai cunoscut nume la nivel mondial din industria luxului.

— Am lucrat la Chase Manhattan Bank, m-am întâlnit adesea cu David Rockefeller în biroul lui, am vizitat cei mai mari industriași și șefi de stat din toată lumea, dar nu cred că am văzut vreodată un birou mai elegant decât cel pe care îl moștenisem de la Maurizio, spunea Flanz mai târziu.

În acea luni, prima zi în care Gucci și-a deschis ușile fără un Gucci la conducerea companiei, Maurizio a împlinit 45 de ani. Cu o zi în urmă, Flanz împlinise 49.

— A fost o zi de naștere importantă pentru fiecare dintre noi, avea să spună Flanz mai târziu. Maurizio s-a ales cu 120 de milioane de dolari, iar eu am ajuns să conduc Gucci!

A doua zi, Flanz a luat trenul spre Florența pentru a-i liniști pe cât posibil, cu ajutorul unui traducător, pe furioșii angajați Gucci. Angajații nemulțumiți se temeau că Investcorp avea să renunțe la toată producția și să transforme

Gucci într-un mare birou de vânzări, cumpărându-și produsele de la furnizori externi.

Aproximativ o săptămână mai târziu, Flanz l-a rugat pe Maurizio să ia parte la o ședință a comitetului director pentru a oficializa schimbarea conducerii. Investcorp îl numise pe Flanz la conducerea comitetului director, din care făceau parte manageri ai Gucci și Investcorp, și îi dăduseră puterea executivă necesară tranziției. S-au întâlnit pe un teritoriu neutru, în biroul unuia dintre avocații lor din Milano. Din nou, Maurizio și consilierii lui au fost conduși într-o încăpere, în vreme ce Flanz și colegii lui se aflau în alta. Flanz a hotărât în cele din urmă că separarea era ridicolă și a ieșit pe coridor să-l salute pe Maurizio.

— Salut, Maurizio! i-a spus Flanz cu un zâmbet cald. N-are niciun rost să ne comportăm ca niște străini.

Maurizio l-a privit pe Flanz în ochi în timp ce dădeau mâna.

— Acum o să vezi cum e să pedalezi pe bicicletă, i-a spus Maurizio.

— Ai vrea să luăm prânzul împreună într-o zi? l-a întrebat Flanz.

— Mai întâi pedalează pe bicicletă o vreme, i-a răspuns Maurizio în aceeași manieră. Apoi, dacă încă vei mai dori, vom lua prânzul împreună.

Flanz nu l-a mai văzut niciodată.

Lupta pe care Maurizio a pierdut-o putea fi privită din mai multe puncte de vedere. Moștenise ceva dificil, dacă nu chiar imposibil. Viziunea sa de viitor pentru Gucci a fost umbrită de incapacitatea de a-și construi planurile pe o bază stabilă și de a dispune de resursele necesare inițiativelor lui. Modelul său relațional – pornind de la prima legătură, anume relația intensă pe care o avusese cu tatăl său – l-a împiedicat mai târziu să găsească și să păstreze un aliat de încredere, care să-l ajute în misiunea sa ori în viața personală sau profesională.

— Maurizio avea acel farmec charismatic, prin care atrăgea oamenii de partea lui, își amintea Alberta Ballerini, cea care a coordonat multă vreme colecția Gucci *prêt-à-porter*. Dar, din păcate, îi lipsea baza. Ca și când

cineva voia să construiască o casă fără să se asigure că are fundația necesară.

— Maurizio era un geniu, spunea o altă veche angajată, Rita Cimino. Avea idei extraordinare, dar nu era în stare să le pună în practică. Cel mai mare defect al lui era că nu reușea să găsească oamenii potriviți care să-l ajute. Se îndrăgostea de ei – pentru că era foarte sentimental –, apoi își dădea seama dintr-odată că nu erau persoanele potrivite, când era deja prea târziu. Cred că îi plăcea pentru că era atras de cinismul lor și pentru că își dădea seama că n-ar fi putut fi niciodată atât de dur – căuta sprijin la genul acesta de oameni.

— E foarte greu să te îndrăgostești de persoana potrivită, se încumeta să spună Massetti. Se întâmplă de puține ori în viață, iar Maurizio, în special, avea ghinion. Cei care credeau în instinct nu se apropiau de el, iar cei care o făceau rezistau puțină vreme înainte să se ardă.

— Banii l-au distrus pe Maurizio, spunea Domenico De Sole. Rodolfo a fost chibzuit și a construit o avere – dar a dat greș când a venit vorba să-l învețe pe fiul său ce însemna chibzuiala. Când Maurizio rămânea fără bani, îl apuca disperarea.

Lupta lui Maurizio s-a redus și la o situație conflictuală, prin care sute de afaceri de familie italienești – care activau sau nu în industria modei – au fost nevoite să treacă spre piața globală. Riscau ori să fie scoase din joc, ori să ajungă pe mâna unor multinaționale gigantice. E greu pentru o companie de familie precum Gucci să atragă și să gestioneze noul capital și noile resurse profesionale în materie de management, de care are absolută nevoie pentru a rămâne în joc.

— În această industrie există multe companii cu potențial neexploatat, pentru că fondatorul încă deține controlul, spunea Mario Massetti, care a continuat să lucreze pentru Gucci sub noua conducere a Investcorp. Acești oameni au fost adesea genii în lansarea unei idei, dar însăși prezența lor a împiedicat-o să se dezvolte. Maurizio a pus totul în mișcare, dar, în același timp, a blocat multe lucruri.

Pe de altă parte, Concetta Lanciaux, influenta directoare de resurse umane a grupului de articole de lux LVMH, condus de Bernard Arnault, e convinsă că „Gucci n-ar mai fi astăzi unde este dacă Maurizio Gucci n-ar fi avut o viziune a lui“. Maurizio a încercat s-o facă pe Lanciaux, care e cunoscută pentru abilitatea ei de a descoperi noi talente și de a le aduce la LVMH, să părăsească grupul lui Arnault și să se alăture companiei Gucci. Acesteia i s-a părut interesantă viziunea lui.

— Reușise s-o convingă pe Dawn Mello și aproape că m-a convins și pe mine, avea să mărturisească Lanciaux. Ca și Arnault, a fost un mare vizionar, iar viziunea este lucrul de bază care face compania să progreseze.

Față de Arnault, care a avut lângă el un ajutor loial și competent, pe Pierre Godé, Maurizio n-a găsit niciodată omul puternic și de încredere, care să dea visurilor sale o dimensiune practică. Relația strânsă dintre persoana creativă și gestionarul afacerii s-a dovedit a fi formula câștigătoare în cazul altor mari case de modă italienești. Valentino și Giancarlo Giammetti, Gianfranco Ferré și Gianfranco Mattioli, Giorgio Armani și Sergio Galeotti și Gianni Versace și fratele său Santo sunt doar câteva exemple. De-a lungul anilor, în cazul brandului Gucci, mulți au deținut acest rol, dar n-a existat nici măcar o persoană care să poată asigura continuitate mărețului plan al lui Maurizio. Prin posturile pe care le-a deținut, Andrea Morante i-a pavat drumul lui Maurizio o vreme. Nemir Kirdar și echipa sa de la Investcorp l-au sprijinit pe Maurizio în visul său – până când acesta a devenit imposibil de susținut financiar. Domenico De Sole a rezistat cel mai mult. În final, deși poziția lui a fost devastatoare pentru Maurizio, el s-a dovedit a fi adevăratul supraviețuitor al Gucci.

Avocatul lui Maurizio, Fabio Franchini, care e în continuare unul dintre apărătorii lui vehemenți, crede că Investcorp l-a scos prea repede din joc pe Maurizio.

— Nu i-au dat nici măcar trei ani pentru a-și concretiza visul, spunea Franchini înverșunat. Primele rezultate ale lui Maurizio au fost ratificate în

ianuarie 1991, iar până în septembrie 1993, l-au obligat să vândă, povestea el, scuturând din cap.

Franchini, care l-a sfătuit pe Maurizio pas cu pas în timpul luptei cu cei de la Investcorp, s-a apropiat de el, cu toate că s-au adresat întotdeauna unul altuia cu formalul *Lei*. Franchini încă vorbește de Maurizio numindu-l oficial *Dottore*, dar când îi aude numele, ochii îi lucesc, iar gura largă i se deschide într-un zâmbet care îi acoperă toată fața. Franchini îi administrează acum averea, în numele celor două fiice, Alessandra și Allegra.

— Pentru ele vreau să salvez ce a mai rămas de pe urma lui Maurizio Gucci, spunea Franchini. El era un om extraordinar, însă nepregătit pentru lumea dură a afacerilor. Nici n-ar fi putut fi vreodată antrenat pentru ea, căci era un gentleman desăvârșit – n-avea obrazul gros. Maurizio Gucci a fost un om corect din toate punctele de vedere. Am încercat să-i explic că era mai bine să-i aibă pe verii lui de cealaltă parte a mesei, decât o instituție financiară puternică. Maurizio Gucci a fost terminat de la început pentru că era singur, complet singur, cu un total de 50% – care echivala cu zero, spunea Franchini.

Se poate ca incapacitatea lui Maurizio de a-și găsi un partener de afaceri puternic să-l fi costat visul său, însă era un lucru de înțeles, având în vedere trecutul său relațional și rolul pe care îl juca. De cele mai multe ori, oamenii de care Maurizio Gucci se apropia voiau ceva de la el. Rodolfo pretindea obediență desăvârșită, Aldo își dorea un succesor, Patrizia voia faimă și avere, iar Investcorp avea nevoie de o carte de vizită cu ajutorul căreia să poată intra în elita afacerilor europene. În timp ce Maurizio se lupta să-și asigure controlul asupra companiei, mulți dintre cei care se ofereau să-l ajute căutau, de fapt, să-și asigure la rândul lor un rol important în cadrul Gucci.

— Când ești sănătos, arăți bine, ai un nume de familie celebru și deții cel mai frumos iaht din lume, e greu să-ți faci prieteni adevărați, spunea Morante. Te trezești înconjurat de oameni care caută disperați să fie indirect

în lumina reflectoarelor, pentru a face bani ușor și pentru prestigiul de a fi asociați cu un nume celebru.

Între timp, Flanz a pedalat pe bicicleta Gucci. A angajat un nou director de resurse umane, pe Renato Ricci, ca să-l ajute să recâștige încrederea oamenilor în conducere, să scape de o parte din surplusul de personal, să organizeze lucrurile și să reducă din costuri. La deschiderea sediului din San Fedele, Maurizio dublase multe posturi care existau deja în Florența. Cincisprezece manageri importanți, din douăzeci și doi câți erau în Milano, și-au dat demisia la cererea lui Flanz. El și Ricci au încercat să fie corecți cu sindicatele, pentru a evita ostilitățile. Dacă erau iritate, sindicatele ar fi putut face ca întreaga situație să ajungă în paginile tuturor ziarelor, lucru care ar fi afectat restructurarea. În Italia, care se confrunta cu șomajul și cu probleme legate de muncă, sindicatele muncitorești erau suficient de puternice, încât să răstoarne guvernul și să obțină avantaje substanțiale din partea industriei private.

— În punctul acela, puterea pe care o avea Gucci încă stătea în imagine, spunea Ricci. Sindicatele s-ar fi putut lupta cu noi până în pânzele albe, iar dacă ne-am fi ales cu apariții numeroase în presă, legate de concedierea oamenilor, totul s-ar fi transformat într-un dezastru.

În toamna lui 1993, spre uimirea echipei manageriale a Gucci – care se axase în principal pe reducerea costurilor –, Flanz a hotărât să dubleze bugetul alocat publicității. La vremea respectivă, vânzările Gucci nu crescuseră deloc în ultimii trei ani, iar compania continua să piardă bani.

— Aveam produse bune și-o campanie bună și trebuia să le scoatem pe piață și să le arătăm oamenilor ce avem de vânzare, spunea Flanz.

În ianuarie 1994, Flanz a anunțat că, până în martie, Gucci urma să închidă elegantul sediu din San Fedele – la aproximativ patru ani de când Maurizio îl deschisese plin de speranță și de entuziasm – și să mute sediul companiei din nou în Florența.

Prezentarea de modă pentru femei din martie 1994 a marcat sfârșitul prezenței Gucci în San Fedele. Înainte de prezentare, Tom Ford și unul

dintre puținii asistenți designeri rămași, un tânăr de origine japoneză, pe nume Junichi Hakamaki, s-au trezit aranjând întreaga colecție singuri.

— Nimeni n-a vrut să ne ajute, pentru că toți știau că fuseseră concediați, își amintea Junichi. Am lucrat până la 2:00 dimineața, apoi a trebuit să ne întoarcem la birou la 5:00 dimineața, ca să ducem toate hainele la Fiera.

Show-ul de modă, care s-a remarcat prin prezentarea unor sacouri și a unor costume de damă cu aspect masculin, a fost bine primit, dar nu la superlativ. Aproximativ o săptămână mai târziu, Gucci a închis sediul din San Fedele. Doar câțiva oameni s-au mutat în Florența.

Acolo, managerii rămași s-au stabilit în birouri sărăcăcioase, care nu fuseseră niciodată renovate sau redecorate, trimițându-și furioși între ei circulare pentru a-și apăra posturile, dar nefăcând mai nimic pentru progresul companiei.

— Angajații erau deprimați, spunea Ricci. Trăiseră luni întregi temându-se că n-aveau să fie plătiți sau că firma va da faliment. Apoi au început să se teamă de Investcorp și de concediere.

— Compania era paralizată, povestea De Sole, care făcuse naveta între Florența și New York. Managementul era complet balcanizat, nimeni nu lua decizii și toți se temeau să nu fie învinovățiți. Nu exista marfă, nu existau prețuri, nu existau procesoare de taxe, nu existau mânere din bambus. Era o nebunie! Dawn Mello crease câteva genți drăguțe, dar compania nu le putea produce și livra.

În toamna lui 1994, Flanz l-a numit pe Domenico De Sole director de operațiuni și i-a cerut să lucreze în Florența cu normă întreagă.

De Sole era demoralizat și deprimat. Lucrase pentru Gucci America timp de 10 ani ca director executiv și un număr de ani înainte ca avocat. Cu mai puțin de un an în urmă, votase alături de Investcorp împotriva celui care îl adusese în companie – o mișcare care îi permisese băncii de investiții să preia conducerea. Nu le ceruse celor de la Investcorp nimic în schimb. Ba mai mult, Maurizio, încă rănit de trădarea lui De Sole, nu fusese de acord

să-i restituie banii pe care i-i datora, iar Investcorp încheiase afacerea cu el în ciuda acestui aspect, fără a-l ajuta pe De Sole să-și recapete împrumutul.

— Aveam o responsabilitate față de investitorii noștri, avea să explice Elias Hallak mai târziu. Acolo era vorba de-o chestiune personală între Maurizio și Domenico.

Atunci când Investcorp nu l-a numit director executiv pe De Sole, dar, în schimb, l-a desemnat la conducerea așa-zisului comitet managerial al Gucci pe Bill Flanz, De Sole l-a sunat pe Bob Glaser și l-a amenințat că demisionează.

— Eu sunt cel care ar trebui să conducă compania asta! Mâine îmi dau demisia! a urlat De Sole. Toți ceilalți din comitet sunt fie incompetenți, fie corupți!

Glaser, care îl admira și îl respecta pe De Sole, l-a calmat, apoi i-a dat un sfat de aur:

— Domenico, știu că ești frustrat și că ar fi trebuit să primești postul ăla, te-am recomandat pentru el. Dar dă-mi voie să-ți spun ceva în calitate de prieten. Dacă e adevărat că toți ceilalți din comitet sunt fie incompetenți, fie corupți, mergi mai departe. În cele din urmă, te vei ridica deasupra tuturor, iar ceilalți își vor da seama de valoarea ta.

De Sole i-a urmat sfatul lui Glaser și s-a mutat împreună cu câțiva angajați – oameni în care avea încredere și cu care știa să lucreze eficient – de la Gucci America la Florența. Acolo, De Sole și echipa lui s-au confruntat cu un grup de muncitori florentini furioși și ursuzi. Între vechea lui atitudine față de De Sole și dezamăgirea de mai târziu, Maurizio îi învrăjbise pe toți împotriva lui – începând de la Kirdar și directorii Investcorp până la muncitorii din Florența.

— Părea că am adus cu mine forțele de ordine americane, iar asta îi destabiliza pe angajații din Florența, își amintea Rick Swanson, dar a fost singura cale de a umple golul managerial.

O serie de concedieri și procedurile americanilor i-a înrăit pe Claudio Degl'Innocenti și pe muncitorii florentini. Refuzau să-i urmeze ordinele lui

De Sole, ajungând să fie numiți *mafia fiorentina*.

— Maurizio îi învrăjbise pe toți împotriva lui De Sole, toți îl urau, spunea Ricci.

Dar De Sole a perseverat. După ce aproape că s-a luat la pumni cu Claudio Degl'Innocenti în parcarea fabricii, De Sole a ajuns la o înțelegere cu adversarul său.

— În cele din urmă, am stat de vorbă cu Claudio și l-am întrebat ce nu merge, spunea De Sole. Și am aflat că problema venea din lipsa unor perspective și a unor hotărâri. Avem nevoie să cumpărăm piele neagră? Bine, hai s-o comandăm!

De Sole a ajuns să aibă încredere în Degl'Innocenti și l-a promovat în postul de director de producție.

— La început, mi-ai fost dușman, acum îmi ești prieten, avea să-i spună el mai târziu lui Degl'Innocenti, care ascundea o minte ascuțită în spatele înfățișării de urs.

— De Sole i-a fost de cel mai mare ajutor companiei, avea să povestească Severin Wunderman peste câțiva ani, cu toate că nu fusese cel mai mare fan al lui. Era precum o salcie în bătaia vântului, care se apleacă, dar nu se rupe niciodată.

De Sole a suportat multe cât a lucrat la Gucci. Și la început, când compania era condusă de membrii familiei – Rodolfo, Aldo și Maurizio –, și mai târziu, sub conducerea celor de la Investcorp. Fusese băgat la înaintare, jignit și neapreciat, dar nu renunțase.

— Domenico De Sole a fost cu adevărat singurul care a înțeles compania, cum funcționa și de ce era nevoie ca s-o pui pe picioare și s-o conduci, spunea Ricci. Acesta a fost punctul de cotitură. De Sole știa cum să-i motiveze pe oameni.

— A făcut ca lucrurile să meargă, recunoștea Massetti. Lucra de dimineața până seara. Era ca un ghimpe în coastă, pentru că îi suna pe toți dimineața, noaptea, duminica – nu exista moment sfânt –, el numai asta făcea. Ținea

două sau trei ședințe simultan și alerga de colo până colo între ele – nu existau niciodată suficiente săli de ședință pentru el.

Între timp, Flanz ordonase renovarea și mărirea birourilor Gucci din Scandicci, care arătau ponosite din cauza neglijenței. A decorat birouri executive noi și elegante. Departamentul de asistență și secretariat a fost restrâns și îmbunătățit – mulți angajați nu aveau aptitudinile administrative și lingvistice necesare.

Flanz și-a făcut un obicei din a ieși în fiecare zi din biroul lui de director și de a merge în fabrică să vorbească cu angajații și să-i privească muncind.

— Mi-am petrecut o parte atât de mare din carieră lucrând în domeniul serviciilor financiare lipsite de materialitate, spunea Flanz, încât îmi plăcea la nebunie să privesc un meșteșugar care asamblează o geantă. Să urmăresc cum înfășoară fiecare strat de piele în jurul unei forme din lemn, cum pune câteva bucăți de ziar între straturile de piele pentru a le umfla ușor – în zilele noastre există probabil materiale sintetice mult mai bune, însă lucrătorii mi-au explicat că ei continuau să folosească ziarele de dragul tradiției și din nostalgie. Încă aveau teancuri de ziare italienești din care tăiau cu grijă câteva bucăți ca să le strecoare în genți.

— Odată ce l-am înlocuit pe Maurizio, am încetat să mai fiu un membru al Investcorp în cadrul comitetului managerial și mi-am privit slujba ca pe o încercare de a transforma Gucci într-o afacere cât mai de succes, își amintea Flanz. Am devenit un idealist.

Lui Nemir Kirdar nu i-a luat mult până să-și dea seama că mai pierduse un om în favoarea Gucci – anul următor l-a transferat pe Flanz în Orientul Îndepărtat pentru a explora noi oportunități de investiții.

— Trei victime, spunea Kirdar pe un ton mucalit, referindu-se la Paul Dimitruk, Andrea Morante și Bill Flanz. *Eu* mă îndrăgostisem de Gucci, recunoștea el, dar nu voiam ca oamenii mei s-o facă. La Investcorp, încheiam o groază de tranzacții, iar dacă aș fi pierdut câte un om pentru fiecare, ar fi trebuit să mă retrag din afaceri.

După ce Ricci, directorul de resurse umane al Gucci, a terminat cu disponibilizările – în urma cărora au fost concediați în jur de 150 de oameni –, fără ca sindicatele să facă mare vacarm, i-a spus lui Flanz că voia să dea o petrecere.

— O petrecere?! a exclamat Flanz.

— Toți au râs de mine din cauza asta, dar după ce am terminat, am dat o petrecere mare în Casellina, lucru trivial, desigur, dar care a reprezentat un semnal pentru toți, spunea Ricci.

A angajat o firmă de catering și a ordonat aranjarea unor mese pe gazonul din spatele fabricii pentru seara de 28 iunie 1994, când a invitat în jur de 1750 de oameni, printre care se numărau angajați și furnizori ai Gucci, la un bufet suedez somptuos, organizat pe același gazon pe care cândva fuseseră aruncate genți în timpul disputelor de familie.

— Petrecerea a fost extrem de importantă, spunea Alberta Ballerini. A transmis un semnal de alarmă; semnalul că Gucci se întorcea în Florența, că era o companie florentină, cu origini florentine.

În mai 1994, Dawn Mello și-a dat demisia din postul de director de creație pentru a se întoarce la Bergdorf Goodman ca președinte, iar cei de la Investcorp au fost nevoiți să se gândească cum s-o înlocuiască. Nemir Kirdar a luat în calcul posibilitatea de a aduce un designer cunoscut – s-a gândit la cineva ca Gianfranco Ferré –, dar Sencar Toker, consilier al Investcorp și membru în comitetul director, i-a năruit rapid speranțele.

— I-am explicat că Gucci nu numai că nu-și permitea să angajeze pe cineva ca Gianfranco Ferré, ci și faptul că niciun designer cu o faimă oarecare nu s-ar fi gândit măcar să se angajeze la Gucci în starea în care era, spunea Toker. Nimeni n-ar fi riscat să-și distrugă reputația!

Mello îl recomandase pe Tom Ford. Chiar dacă era un tânăr designer de care nimeni nu auzise, îi impresionase pe Toker și pe ceilalți cu inteligența, sensibilitatea, coerența, dedicarea și competența lui – până la urmă, se ocupa singur de designul celor unsprezece colecții ale Gucci!

— Tom Ford era *acolo*! își amintea Sencar Toker, care a continuat să ajute Investcorp în timpul tranziției. Gucci n-a fost o casă de modă până când Tom n-a transformat-o într-o casă de modă și nimeni nu și-a dat seama că el avea să facă asta, spunea Toker.

La vremea respectivă, Tom, obosit și demoralizat, se gândea la rândul lui să-și dea demisia. Era frustrat și simțea că n-are niciun fel de libertate – timp de patru ani, se ocupase de designul colecțiilor urmând directivele lui Maurizio și ale lui Mello. O dezbatere înflăcărată a izbucnit în cadrul companiei: ar trebui ca Gucci să-și păstreze direcția „clasică", susținută de Maurizio, sau să-și împrospăteze imaginea, abordând un design orientat spre tendințele modei?

— Maurizio avea un punct de vedere foarte clar referitor la cum ar fi trebuit să arate totul, își amintea Ford. Produsele Gucci erau rotunde, maro, curbate și moi când le atingeau femeile. Eu voiam să fac ceva negru! Toți cei cu care am vorbit mi-au spus „Pleacă de-acolo!", își amintea el.

Într-una dintre călătoriile lui la New York, își făcuse inclusiv o astrogramă la unul dintre astrologii în vogă, care se ocupase și de alți designeri.

— Pleacă de la Gucci, n-ai ce să faci acolo! îi spusese astrologul lui Ford.

În timp ce dezbaterea clasic vs. la modă devenea din ce în ce mai aprinsă, De Sole și Ford au ajuns la un acord prin care să urmeze tendințele modei.

— A fost un risc calculat, dar era singura noastră cale, spunea De Sole. Nimeni n-are nevoie de o nouă jachetă albastră.

Ford și-a dat seama că, pentru prima oară în viața lui, se bucura de libertate totală în ceea ce privea designul tuturor produselor unei importante companii de lux, chiar dacă aceasta își pierduse din strălucire.

— Nimeni nu-și făcea griji cu privire la felul în care urma să arate produsul – afacerea mergea atât de prost, încât nimănui nu-i stătea gândul la marfă. M-am trezit în fața unei uși complet deschise, spunea Ford mai târziu.

Încă se jenează când vine vorba de prima lui colecție din octombrie 1994, de care s-a ocupat singur, spunând că a durat un sezon întreg ca să scape de

influența lui Mello și a lui Maurizio și să-și descopere propria linie estetică în materie de design. Prezentarea de modă, care a avut loc din nou la Fiera Milano, s-a remarcat prin designul unor fuste feminine circulare, cu motivul ghiveciului de flori, și al unor pulovere micuțe din mohair, un stil naiv, ce amintea de Audrey Hepburn în *Vacanță la Roma*, complet opus aspectului geometric al articolelor Gucci din zilele noastre.

— Era un stil groaznic, avea să recunoască el mai târziu.

Iar apoi, dintr-odată, în mijlocul evenimentului, s-a produs o schimbare. Managerii Gucci din toată lumea au observat-o imediat.

— La mai puțin de șase luni de când Maurizio și-a făcut bagajele, au venit japonezii, spunea Carlo Magello, care a lucrat pentru filiala Gucci din Regatul Unit. Își schimbaseră părerea despre Gucci. Unde cu un an și jumătate în urmă cumpăraseră numai produse Louis Vuitton, dintr-odată au început să cumpere articole Gucci!

— Cererea a crescut semnificativ, afirma și Johannes Huth, un tânăr angajat al Investcorp, care se alăturase recent echipei. Dintr-odată, rafturile cu genți erau goale.

Convingerea lui Maurizio se dovedise a fi întemeiată. Impasul cu care se confrunta producția a devenit dramatic.

De Sole, care cutreiera drumurile prăfuite din afara Florenței și care urcase dealurile Toscanei în căutarea unor vechi furnizori ai Gucci, știa că trebuia să se miște repede. A convins o parte din meșteșugarii decepționați, care părăsiseră Gucci, să se întoarcă și a angajat și alții noi. Le-a oferit stimulente pentru calitate, productivitate și exclusivitate. A reorganizat producția și procedurile tehnice, făcându-le să dea randament din nou, pe baza unei planificări simple, dând instrucțiuni să fie realizate mai întâi câteva produse tradiționale Gucci, despre care știa că se vor vinde. Între timp, Ford conferise o nouă notă distinctivă unor articole Gucci clasice. A micșorat rucsacul semnat de Richard Lambertson, care era încăpător și care avea bretele în partea din spate, un mâner din bambus și buzunare exterioare cu închizătoare din bambus. Noua variantă mai mică s-a bucurat

de un succes răsunător. Când De Sole a primit un apel din partea magazinului Gucci din Hawaii, prin care era anunțat că noul mini-rucsac se vindea ca pâinea caldă, acesta l-a sunat pe Degl'Innocenti.

— Claudio, Domenico la telefon. Vreau să dau o comandă. Am nevoie de 3 000 de mini-rucsacuri negre!

La protestele lui Degl'Innocenti, De Sole i-a răspuns:

— Nu contează! Le comand pentru mine. Fă-le!

Când furnizorii de bambus au început să rămână fără material pentru mânerele marca Gucci, compania a căutat și alți furnizori pe lângă sursele tradiționale. Bambusul era încă îndoit manual de către artizanii care lucrau la parterul fabricii din Scandicci, ținând bățul de bambus deasupra unei flăcări și modelându-l treptat sub formă de mâner curbat. La un moment dat, un lot întreg de mânere de bambus s-au îndreptat la loc, dând naștere unui val de plângeri din partea clienților și a magazinelor. Artizanii au reparat gențile, Gucci a găsit furnizori mai buni, iar la scurtă vreme producea în jur de 25 000 de mini-rucsacuri pe săptămână.

— Trimiteam un camion încărcat cu mini-rucsacuri în fiecare zi, își amintea Claudio Degl'Innocenti. Am reușit s-o facem cu ajutorul oamenilor pe care îi aveam și al unui amestec bun de metode americane cu creativitate italiană și invers, chicotea el. Nu deveniserăm genii peste noapte, dar probabil că eram mai puțin proști decât ne credea lumea.

Din 1987, Investcorp investise sute de milioane de dolari în Gucci, iar investitorii lor încă nu primiseră nimic în schimb. Ceea ce Investcorp își imaginase că va fi o intrare în lumea afacerilor europene la nivel înalt începuse să pară un blestem de șapte ani! Simțindu-se presați să le aducă profituri investitorilor Gucci, cei de la Investcorp au căutat metode prin care să scape de afacere. Presați să exploreze toate soluțiile care le-ar fi permis o ieșire rapidă, la începutul lui 1994, Investcorp a luat serios în considerare o eventuală fuziune între Gucci și operațiunile de fabricare a ceasurilor semnate de inimitabilul Severin Wunderman. Însă, până la urmă, cele două părți nu s-au pus de acord cu privire la valoarea celor două companii și a

rolului lui Wunderman, iar afacerea n-a fost încheiată niciodată. În toamna lui 1994, Investcorp le-a prezentat compania Gucci unor potențiali cumpărători de bunuri de lux: lui Bernard Arnault de la LVMH și Companiei Financiare Richemont a familiei Rupert, care conducea Grupul de lux Vendôme, ce deținea, printre altele, brandurile Cartier, Alfred Dunhill, Piaget și Baume & Mercier. Dar, în ciuda estimărilor unor vânzări mai bune – pentru prima oară în ultimii trei ani, Gucci a înregistrat în 1994 profituri de 380 de mii de dolari –, prezentarea ei unor firme deținătoare de bunuri de lux nu a atras suficiente oferte considerabile. Investcorp voia cel puțin 500 de milioane de dolari pe Gucci, dar ofertele pe care le-au primit au fost mult mai mici, cuprinse între 300 și 400 de milioane de dolari.

— Pe atunci, mentalitatea cel mai des întâlnită era ceva de genul: „Poate că mai există ceva suc în Gucci, dar cât de tare trebuie să-l storci ca să-l scoți?“, își amintea Toker.

Kirdar se gândise serios să-l întrebe inclusiv pe sultanul din Brunei – care cumpărase cele 27 de seturi de genți de călătorie – dacă nu voia să cumpere întreaga companie.

În timp ce Investcorp analiza viitorul Gucci, Tom Ford s-a afirmat ca designer cu niște articole foarte atrăgătoare. Pe lângă mini-rucsacurile care s-au bucurat de succes, și saboții Gucci au atras atenția cumpărătorilor și s-au vândut bine. În octombrie 1994, „grandioșii“ lui pantofi *stiletto,* după cum i-au numit cei de la *Harper's Bazaar,* au generat liste de așteptare în toată lumea, în vreme ce clienții protestau că vor să cumpere pantofii.

— Tom știa cum să păstreze câteva articole mereu la modă, observa fostul lui asistent, Junichi Hakamaki. În fiecare sezon, scotea câte două perechi de pantofi și câte două genți grozave. Întotdeauna avea antenele ridicate, căutând lucruri noi, spunea el, amintindu-și cum Ford le arăta mereu celor din echipa sa de design filme vechi, reclame din reviste și obiecte cumpărate din târgurile de vechituri, atrăgându-le atenția asupra unor culori, stiluri și aspecte care i se păreau potrivite pentru Gucci. Ford intra în birou și arunca mândru materialele pe masă, spunând:

— Uite! *Asta* ne trebuie pentru Gucci!

— Mai dădea uneori și rateuri, povestea Junichi. A făcut niște saboți din blană care arătau ca niște papuci păroși – cu toții am râs de-am murit! Era extrem de ambițios. Se vedea limpede că-și dorește să aibă succes. Când aveam ședințe, se purta de parcă ar fi fost la televizor – se îmbrăca la costum și vorbea tare. Era clar că încerca să-și promoveze imaginea. Iar în fața oamenilor se comportă de parcă ar fi pe scenă!

Ford a început să-și dezvolte propriul stil, trecând de la cele câteva articole la modă, care se remarcaseră în fiecare sezon, la o abordare generală, dând naștere unor colecții complete, care să acopere toate categoriile de produse. Folosea filmele ca sursă de inspirație și ca să le comunice asistenților săi ideile pe care le avea, uneori urmărind la nesfârșit același film pentru a se cufunda în starea pe care acesta o proiecta. A început să-și pună lui însuși și echipei sale de designeri următoarele întrebări: „Cine e fata care poartă această ținută? Cu ce se ocupă? Unde merge? Cum arată casa ei? Ce fel de mașină conduce? Ce fel de câine are?“ Această abordare l-a ajutat să creeze un univers bogat și să ia sutele de mii de decizii pentru a crea noua imagine a Gucci, un proces care i se părea când sublim, când obositor.

Ford călătorea des, căutând mereu noi tendințe în fiecare oraș pe care îl vizita. Ajungea seara acasă, în apartamentul din Paris, situat pe malul stâng al Senei, unde el și Richard Buckley se mutaseră din Milano. Buckley, care continua să lucreze ca jurnalist în industria modei, îi furniza lui Ford o grămadă de informații și-l ajuta să-și dea seama încotro se îndreptau celelalte case de modă. Buckley urmărea și celebritățile și ținutele purtate de acestea, petrecând ore în șir la FNAC, ascultând muzică pe Champs-Elysées și căutând melodii bune pentru următoarele prezentări de modă ale lui Ford.

— Ce urmează să se întâmple e deja aici, spunea Ford. Trebuie să fii în pas cu vremurile, să-ți faci un obicei din a le simți și, mai apoi, din a le transforma în ceva nemaipomenit!

Și-a lansat propria colecție pentru bărbați în timpul târgului comercial de îmbrăcăminte pentru bărbați, Pitti Uomo din Florența, printr-o prezentare de modă restrânsă, ce a avut loc în birourile istorice ale Gucci din Via delle Caldaie. În vreme ce jurnaliștii stăteau pe scaune pliante, sub tavanul acoperit cu fresce din încăperea de la etaj, în care artizanii Gucci își coseau cândva genții, Ford a trimis pe podium modele masculine musculoase, îmbrăcate în costume mulate, din catifea, în culori deschise, cu mocasinii lor metalici, din piele lăcuită, strălucind în lumina reflectoarelor. Știa că făcuse ceva nou.

— N-am să uit niciodată expresia de pe fața lui Domenico când bărbatul în costum roz a pășit pe podium, avea să spună Ford mai târziu. Era șocat! Modelul purta un pulover roz, din mohair, foarte strâmt, pantaloni de catifea și pantofi metalici. Domenico a rămas cu gura căscată. Era uluit.

În timp ce presa aplauda cu entuziasm, Ford și-a dat seama că acela era momentul său. Pentru prima oară în patru ani, de când lucra pentru Gucci, a apărut pe podium și a făcut o plecăciune, zâmbind în colțul gurii de parcă s-ar fi gândit la o glumă pe care să i-o spună cuiva.

— Acumulasem atât de multă energie refulată, își amintea Ford. Nu mi se permisese să urc pe podium câtă vreme Maurizio și Mello erau încă acolo – pur și simplu, am hotărât că asta era șansa mea! N-am cerut voie nimănui, eu eram cel care se ocupase de prezentare, cel care crease designul articolelor vestimentare, așa că pur și simplu am urcat pe podium. Uneori în viață trebuie să iei frâiele în mâini dacă vrei să progresezi!

Ceea ce pe De Sole l-a șocat, pe jurnaliștii din industria modei i-a încântat peste măsură. A doua zi, De Sole, soția lui și cele două fiice ale lor citeau absorbiți articolele elogioase apărute în presă, în timp ce călătoreau spre Cortina D'Ampezzo din munții Dolomiți ai Italiei, pentru o vacanță la schi.

Datorită muncii depuse pentru Gucci, Ford a intrat din ce în ce mai mult în atenția cunoscătorilor.

Când presa și cumpărătorii și-au ocupat locurile la prezentarea de modă Gucci pentru femei din martie, au sporovăit încântați unii cu ceilalți,

așteptând nerăbdători și plini de entuziasm sub candelabrele strălucitoare ale Società dei Giardini, un club în aer liber din Milano, în loc să se afle în sala spațioasă din Fiera. Società dei Giardini obișnuia să-și deschidă ușile clasei superioare din Milano, nu publicului internațional din lumea modei. Cu douăzeci și trei de ani în urmă, *tutto Milano* sărbătorise în aceleași încăperi nunta lui Maurizio și a Patriziei. În acea seară, tensiunea vibra în spatele ușilor înalte, franțuzești, care duceau în sala în care avea loc prezentarea. Toți erau curioși să vadă ce va face Ford. Tom încheiase un contract cu Kevin Krier, cel mai căutat producător din industria modei, și angajase pentru prima oară top-modele.

— Pe atunci, era mare lucru pentru noi să organizăm o prezentare de modă, să angajăm top-modele și un producător profesionist, își amintea Ford.

În timp ce încăperea se cufunda în întuneric, o muzică antrenantă, cu instrumente de percuție a început să se audă din difuzoare, iar lumina albă a unui reflector a căzut asupra podiumului. În clipa aceea, modelul Amber Valletta a pășit în față. Spectatorilor li s-a tăiat respirația. Era o superbă Julie Christie tânără! Valletta purta o cămașă din satin verde-limetă, deschisă aproape până la buric, o pereche de blugi din catifea albastră, mulați și cu talie joasă, și o haină verde-limetă din mohair. În picioare purta noii pantofi roșietici, din piele lăcuită, cu toc din straturi de piele suprapusă. Părul, strălucind într-o nuanță roz pal, îi venea peste ochi și peste buze, despărțit ușor printr-o cărare.

„Ooo, va fi distractiv“, și-a zis Gail Pisano, vicepreședinte și manager de produse al Saks Fifth Avenue. Spectatorii au scos exclamații de uimire în vreme ce scaunele vibrau din cauza muzicii, iar fetele defilau pe podium sub lumina orbitoare a reflectorului, una mai frumoasă decât cealaltă.

— A fost incitant! A fost sexy! spunea Joan Kaner, vicepreședinte și director de modă al Neiman Marcus. Fetele arătau de parcă tocmai ar fi coborât din avionul privat al cuiva. Hainele alea lăsau impresia că trăiești periculos – făceai asta și le aveai pe toate!

Aspectul senzual, pantalonii din catifea evazați, cu talie joasă, cămășile din satin și jachetele din mohair au ajuns pe copertele și în paginile revistelor de modă din toată lumea. „Sexualitatea naturală a întregii prezentări i-a făcut pe spectatori să înghețe în scaunele lor“, scria *Harper's Bazaar*, iar criticul de modă de la *The New York Times*, Amy Spindler, l-a numit pe Ford „noul Karl Lagerfeld“, referindu-se la designerul de origine germană, angajat în 1983 să pună într-o lumină nouă imaginea Chanel.

— Am știut că acea colecție va da lovitura din clipa în care am început să lucrez la ea, avea să spună Ford mai târziu. Am investit toată energia în ea și știam că o să reușesc. Mi-a schimbat cariera.

Însă Ford nu și-a dat seama *cât* de mult succes avusese prezentarea decât a doua zi, când a intrat în sala de expoziție.

— Nu puteai să intri pe ușă! povestea el. Sala de expoziție era plină de oameni. O isterie generală! Cumpărătorii apăreau din senin, fără nicio programare; unii dintre ei nici măcar nu văzuseră prezentarea, dar auziseră despre ea și își doriseră să vină.

Miliardarii au început să se afișeze rapid în haine Gucci – Elizabeth Hurley purta cizme Gucci negre, din piele lăcuită și blană de vulpe de „fată obraznică“; în noiembrie 1995, Madonna a purtat un costum format dintr-o bluză de mătase și o pereche de pantaloni cu talie joasă, semnat de Ford, la decernarea premiului MTV; Gwyneth Paltrow și-a extaziat fanii în costumul ei elegant din catifea roșie, format din sacou și pantaloni. Curând, Jennifer Tilly, Kate Winslet și Julianne Moore au fost doar o parte din vedetele zărite prin oraș îmbrăcate din cap până în picioare cu articole Gucci. Până și top-modelele vociferau în spatele cortinei după articolele Gucci. Tom Ford își îndeplinise obiectivul.

— Istoria Gucci e strălucitoare, spunea el. Vedete de film, călătorii în jurul lumii – voiam să preiau această imagine și să redau o versiune a ei specifică anilor 1990.

După colecția sa care a avut un succes răsunător, Ford a trecut printr-o serie vertiginoasă de interviuri și de invitații la cină, după care s-a întors la

Paris, unde s-a băgat imediat în pat.

— M-au răpus febra și durerea de gât, așa cum pățesc mereu după o prezentare, și am zăcut în pat câteva zile.

Apoi l-a sunat pe Domenico De Sole.

— Domenico? Tom la telefon. Trebuie să vorbesc cu tine. Vreau să vii la Paris.

De Sole, îngrijorat, a acceptat.

Ford i-a cerut secretarei sale să le rezerve o masă la un restaurant bun, dar nu foarte în vogă – un loc potrivit pentru o conversație de afaceri importantă. S-a dat jos din pat, s-a îmbrăcat formal – cămașă, pantaloni, sacou, chiar și cravată – și a plecat să se întâlnească cu De Sole la Le Bristol, restaurantul hotelului Bristol.

Când a ajuns De Sole, Ford îl aștepta deja la o masă aflată în partea din spate a restaurantului situat la parterul hotelului. Nu era genul de restaurant în care Ford obișnuia să meargă.

— Nu mai era nimeni în sala de mese, își amintea Ford. Restaurantul era plin de chelneri sofisticați și decorat cu lumânări și flori, iar pe fundal se auzea o muzică discretă.

De Sole a înaintat pe mocheta floral, în culorile albastru și roșu, a trecut de mesele acoperite cu fețe de masă, îndreptându-se spre partea din spate a încăperii, unde Ford se ridicase ca să-l întâmpine. La început, conversația a decurs anevoios. Ford, remarcând disconfortul lui De Sole, a zâmbit în felul său caracteristic și i-a spus teatral:

— Ei bine, Domenico, presupun că te întrebi de ce te-am chemat aici în seara asta.

— Da, Tom, așa e, i-a confirmat De Sole, întorcându-și capul pentru a elibera tensiunea acumulată în mușchii gâtului, făcând o mișcare nervoasă, pe care Ford avea s-o cunoască foarte bine.

Ford, răutăcios, s-a întins peste masă și l-a luat de mână pe De Sole.

— Domenico, accepți să te căsătorești cu mine?

De Sole l-a privit mut de uimire.

— Era șocat! își amintea Ford, râzând pe înfundate de încântare. Nu știa de ce sunt în stare, abia ce începuserăm să lucrăm împreună!

Ford i-a spus lui De Sole că vrea să reînnoiască contractul și să primească astfel mai mulți bani.

— I-am zis direct ce vreau: „Uite, lucrurile s-au schimbat și chiar îmi doresc să rămân aici, dar am nevoie de asta“.

Ford n-a dat detalii, a spus doar „a fost o schimbare profesională majoră în relația mea cu compania“.

Câteva săptămâni mai târziu, Maurizio Gucci a fost împușcat. Rick Swanson a aflat vestea de la o secretară a Investcorp când a ajuns la birou a doua zi dimineață.

— Am fost atât de uimit, încât m-am blocat, spunea Swanson. Era tragic, parcă ar fi fost ucis un băiat în floarea vârstei. Pentru mine, Maurizio a fost mereu acel copil care se îndrepta spre magazinul cu dulciuri.

Când s-a aflat vestea, Tom Ford era în Florența, lucrând la colecția de primăvară din ’96 în studioul său de design, situat deasupra magazinului Gucci din Via Tornabuoni. Bill Flanz și Domenico De Sole lucrau în birourile lor din Scandicci. Dawn Mello dormea în penthouse-ul ei din New York, până când un prieten a trezit-o ca să-i dea vestea. Andrea Morante abia ajunsese în Londra de la Milano, unde lucra la o nouă achiziție. Nemir Kirdar era acasă, la reședința sa din Londra, pregătindu-se să plece spre birou. Răspândiți în toată lumea, cei care îl cunoscuseră pe Maurizio erau triști și derutați; bărbatul care le dăduse șansa să strălucească suferise o moarte violentă și misterioasă.

Biroul de relații cu publicul al Gucci s-a străduit să țină compania departe de vești, explicându-le neobosit reporterilor că Maurizio nu mai avea nicio legătură cu compania de aproape doi ani, cu toate că procurorul din Milano, Carlo Nocerino, a devenit un oaspete frecvent al fabricii din Scandicci. În fiecare zi, secretarele îl conduceau în vechea sală „Dinastia“ – care mai târziu a fost desființată –, unde se cufunda în documente, căutând

răspunsuri la moartea misterioasă a lui Maurizio – răspunsuri pe care nu le-a găsit niciodată acolo.

Investcorp a șovăit, întrebându-se dacă urmările de după moartea lui Maurizio nu le vor grăbi cumva planurile de a face publică compania, scoțând acțiunile la vânzare la bursa de valori.

Și-au dat seama că, dacă Gucci urma să devină o companie publică, avea nevoie de propriul director general. În 1994, Kirdar a început să caute un manager din afară, care să aibă experiență în industria bunurilor de lux, apoi a abandonat inițiativa. Nu numai pentru că ar fi fost dificil să găsească un candidat potrivit, ci și pentru că și-a dat seama că niciun director întreg la minte nu ar fi acceptat să se alăture unei companii care era scoasă la vânzare. Kirdar a început să caute în rândul angajaților Gucci. În urma recomandărilor mai multor directori ai Investcorp, care apreciau dedicarea lui De Sole și convingerea lui că poate rezolva orice problemă, Kirdar a pus ochii pe el.

— Văzusem ce rol jucase Domenico în ceea ce privește schimbarea prin care trecuse compania, spunea Kirdar, eram conștient de talentul, determinarea și relația lui cu Tom Ford. Era fără doar și poate persoana potrivită.

În iulie 1995, Investcorp l-a numit pe Domenico De Sole director general al Gucci – încununându-și în sfârșit cariera de unsprezece ani cu titlul pe care îl merita. N-a durat mult până când cel mai important om din compania Gucci și designerul-șef s-au pus la încercare unul pe celălalt.

Într-o zi, la scurtă vreme după promovarea lui, De Sole a intrat în sală în timpul unei ședințe a departamentului de design care avea loc în Scandicci, unde Ford și asistenții lui lucrau la o nouă serie de genți.

— Ne poți lăsa singuri? a întrebat Ford în timp ce De Sole îl privea uluit. Lucrăm și nu mă pot concentra dacă ești aici. Am să vin mai târziu să vorbim.

De Sole s-a întors și a plecat. După ce Ford a ieșit din ședință, De Sole, nervos, l-a chemat sus, în biroul său.

— Cum îndrăznești să mă dai afară din ședință? a strigat el la tânărul texan. Sunt directorul acestei companii! Nu poți să faci asta!

— E grozav că tu ești directorul! i-a strigat Ford la rândul său. Dar participând la ședință, îmi subminezi mie autoritatea în fața acelor oameni, iar dacă vrei să mă ocup de colecție, atunci NU te implica în designul produselor! i-a zis Ford din cale-afară de furios.

Cearta a continuat în parcare, la sfârșitul zilei de lucru.

— Du-te dracului!

— Du-te TU dracului!

— Du-te DRACULUI!

— DU-TE DRACULUI!

Astăzi, Ford râde când își amintește de conflictele de la început, iar De Sole nu le mai ia în seamă, fiindcă acele certuri le-au permis amândurora să-și traseze teritoriul și au pus bazele unei relații strânse, construite pe încredere, fără precedent în industria modei, între un director general și un designer care n-au lucrat de la început împreună și nici n-au avut vreo relație personală înainte.

— În urma acelui conflict, Domenico mi-a respectat rolul în companie, comenta Ford. Vedea că știu ce am de făcut și că munca mea dă roade. Avea încredere în mine, iar eu, simțind acest lucru, aveam la rândul meu încredere deplină în el.

De Sole spunea că nu era invidios pe faptul că departamentul de design era exclusiv teritoriul lui Ford.

— I-am spus lui Tom: „Uite, n-am de gând să mă ocup eu de designul colecțiilor; eu sunt manager, nu designer!“

— Un alt motiv pentru care facem o echipă atât de bună este că amândoi suntem obsedați, adăuga Ford. El e preocupat de construirea afacerii, de consolidarea ei. Suntem ambițioși, ambițioși, ambițioși, spunea Ford, articulând fiecare cuvânt. Vom avea succes și asta e! Și n-o să fim pe locul doi. Ăsta e alt motiv pentru care am deplină încredere în Domenico; mi-aș

lăsa tot viitorul pe mâna lui, fiindcă știu că Domenico n-o să piardă. În domeniul afacerilor, el o să câștige.“

Mulți îl criticau pe De Sole pentru puterea pe care i-o dădea lui Ford, spunând că designerul risca să pericliteze brandul Gucci și astfel compania să ajungă prizoniera deciziei lui de a rămâne acolo sau de a-și da demisia. Dar evenimentele aveau să miște pendulul înainte și înapoi într-un mod straniu cu privire la puterea managerială a lui De Sole și la cea creativă a lui Ford. Una dintre poveștile care a circulat luni de zile în rândul bârfitorilor a fost costisitoarea renovare a magazinului Gucci din Londra, de pe Sloane Street, al cărui concept a fost gândit de Tom Ford. Ford nu a permis nimănui să intervină în proiect – dar, la final, întregul spațiu a trebuit să fie refăcut pentru a respecta normele de incendiu, în schimbul unor sume care depășeau cu mult bugetul inițial și făceau ca extravagațele cândva criticate ale lui Maurizio să pălească prin comparație.

În vara lui 1995, în vreme ce colecția lui Ford, care se bucurase de un succes răsunător, ajungea în magazine, pregătirile pentru listarea la bursă a acțiunilor companiei au luat avânt. Investcorp a ales două bănci comerciale care să se ocupe de listare: Morgan Stanley și Crédit Suisse First Boston. Swanson a supervizat pregătirile, trecând prin tot felul de informații istorice și financiare și stabilind profilul noii echipe manageriale.

Vânzările au continuat să crească, sărind la 87,1% în prima parte a anului 1995, comparativ cu cea a lui 1994, un procent ce depășea cu mult cele mai mari așteptări ale oricui. La finalul anului, aveau să depășească 500 de milioane de dolari, mult peste estimările făcute celor de la LVMH și Vendôme cu un an în urmă.

— Îmi amintesc că Maurizio obișnuia să spună „Așteptați și-o să vedeți! Vânzările vor exploda!“, iar toți râdeau în sinea lor și spuneau „Vânzările nu explodează, nu așa funcționează o afacere“, își amintea Swanson. Ei bine, cu vânzările s-a întâmplat fix așa: au explodat!

În august, cu oferta publică inițială (OPI) stabilită pentru toamnă, Vendôme, unul dintre potențialii cumpărători care le făcuseră celor de la

Investcorp o ofertă slabă, a revenit în ultimul moment și a oferit 850 de milioane de dolari pentru Gucci, dublu față de oferta pe care o făcuseră cu un an în urmă. Acum Investcorp trecea printr-o nouă dilemă: să accepte banii sau să meargă mai departe cu OPI-ul?

Investcorp a discutat oferta cu propriii consilieri, care au evaluat compania la peste 1 miliard de dolari și care le-au spus:

— Puteți obține mai mult de-atât.

Unul dintre directorii Investcorp, care se ocupa de procedurile OPI, l-a sunat pe Kirdar, care își petrecea concediul pe iahtul său, în sudul Franței. Kirdar l-a ascultat, privind în zare la apele albastre ale Côte d'Azur, în vreme ce directorul îi recapitula toată povestea. Cu toate că mulți de la Investcorp ar fi optat să le vândă celor de la Vendôme și să scape de Gucci o dată pentru totdeauna, Nemir și-a menținut poziția. Niciodată nu încetase să creadă în potențialul Gucci.

— Nu vindeți decât dacă suma are un 1 în față, a spus Kirdar în cele din urmă.

Pentru a alcătui prospectul pentru investitori, un document financiar detaliat, cerut de Comisia pentru Bursă și Valori Mobiliare a Statelor Unite pentru a aproba o OPI, echipa Gucci a organizat întâlniri secrete departe de birourile companiei, astfel încât angajații să nu afle de plan.

— Una dintre întâlnirile noastre a avut loc într-un vechi castel situat în afara Florenței, în care era frig și curent; nu a fost tocmai o întâlnire de lux, își amintea Johannes Huth.

În timp ce focul ardea în șemineu, un curent brusc a împrăștiat cărbunii aprinși în încăpere, provocând un incendiu.

— Ne aflam la o întâlnire cu cele mai importante bănci de investiții din lume și, dintr-odată, încăperea s-a umplut de fum, toată lumea a început să tușească și să înjure și a trebuit să ne înșfăcăm documentele și să plecăm de urgență, își amintea Huth râzând.

Unul dintre bancheri s-a prezentat mai târziu la oferta publică inițială a Gucci, purtând o cască de pompier.

Pe 5 septembrie, Investcorp și-a anunțat intenția de a face publică compania Gucci, oferind 30% din acțiunile companiei burselor de valori internaționale. Următorul pas era să se pregătească de *roadshow*, un turneu de marketing obligatoriu pentru vânzarea acțiunilor Gucci către băncile de investiții europene și americane, care la rândul lor le vor vinde pe piața deschisă odată ce compania va fi listată.

Știind că analiștii financiari internaționali aveau să-l interogheze pe De Sole fără milă, managerii Investcorp au angajat un instructor profesionist și au pregătit un discurs pe care De Sole a fost nevoit să-l memoreze.

— Nu voiam improvizații, își amintea Huth.

Urgențele de ultim moment au redus cele trei săptămâni de repetiții planificate pentru De Sole la două zile. Comisia pentru Bursă și Valori Mobiliare a Statelor Unite le-a cerut celor de la Investcorp în mod neașteptat să rescrie o parte din prospectul pentru Gucci, apoi comisia bursei de valori din Milano a refuzat să listeze Gucci din cauza pierderilor recente ale companiei.

— Era important să obținem o listare în Europa, spunea Huth, care s-a străduit să găsească o altă bursă de valori europeană care să accepte Gucci.

A primit în ultimul moment undă verde din partea bursei din Amsterdam.

— Era ca într-o operă italiană, avea să spună Huth mai târziu. Nimic nu era gata, nimic nu mergea. Era un haos. Și totul s-a rezolvat în ultimul moment, iar lucrurile au mers de minune.

De Sole – cu discursul său perfect – și ceilalți și-au spus povestea Gucci în toată Europa, în Vestul Îndepărtat și în Statele Unite, stârnind entuziasmul în legătură cu listarea oriunde mergeau. Un entuziasm atât de mare, încât Investcorp și-a crescut oferta la 48%. În noaptea precedentă listării din New York, directorii au lucrat până târziu, stabilind ultimele detalii ale ofertei. Prețul stabilit a fost de 22 de dolari pe acțiune, un preț la limita cea mai mare a estimărilor, și, după ce au parcurs toate comenzile, și-au dat seama că pentru oferta Gucci cererea era de 14 ori mai mare – un

succes excepțional pentru o companie care cu doar doi ani în urmă era aproape pe butuci.

În dimineața zilei de 24 octombrie 1995, Domenico De Sole, Nemir Kirdar, o echipă de directori ai Gucci și Investcorp și bancherii au intrat pe ușile clădirii renascentiste, maiestuoase a Bursei din New York. Un steag italian era atârnat afară, lângă cel american.

Înăuntru, De Sole, uimit, a văzut un banner Gucci suspendat deasupra sălii de tranzacții și un mare anunț digital, care se aprindea și se stingea și pe care se putea citi: ACȚIUNI LA MARE CĂUTARE DE URMĂRIT: GUCCI. Când tranzacțiile s-au deschis la bursă la ora obișnuită, la 9:30, a izbucnit haosul din cauza unor comenzi plasate în ultimul moment pentru Gucci. Când tranzacțiile au fost reluate în cele din urmă la 10:05, prețul unei acțiuni a urcat instantaneu de la 22 de dolari la 26. De Sole a sunat la fabrica Gucci din Scandicci, cerându-le tuturor angajaților să se strângă la cantină. Prin difuzoarele care răsunau în cantină, De Sole a anunțat mândru că va oferi un bonus de 1 milion de lire, aproximativ 630 de dolari, fiecărui angajat Gucci din lume, moment în care angajații au început să ovaționeze.

Cu doar un an în urmă, directorii LVMH și Vendôme strâmbaseră din nas la estimările conform cărora Gucci urma să obțină 438 de milioane de dolari din vânzări până în 1998. Gucci și-a încheiat anul fiscal din 1995 cu profituri record de peste 500 de milioane de dolari.

În aprilie 1996, Investcorp și-a finalizat lichidarea cu o a doua ofertă care s-a bucurat de un succes și mai mare decât prima, făcând din Gucci o companie complet publică pentru prima oară în istoria sa de 74 de ani. Nu îi întristase faptul că Ford scosese în martie o nouă colecție bestseller, ce se distingea printr-o serie de rochii albe, drepte, simple, cu decupaje sexy și cu niște curele aurii, strălucitoare, cu catarame în formă de G, care i-a înnebunit pe adepții modei. Deținută acum de investitorii mai mici sau mai mari din Statele Unite și Europa, Gucci reprezenta o anomalie în Italia, unde până și companiile publice erau conduse de un sindicat al acționarilor, și în industria modei, unde majoritatea companiilor erau încă private.

De Sole, avocatul de origine americană, care supraviețuise tuturor vicisitudinilor managementului familiei Gucci pentru a-i oferi companiei un viitor, știa că anii care vor urma vor aduce cu sine numeroase provocări. Acum trebuia să dea socoteală în fața acționarilor orientați către profit și în fața bursei de valori globale.

— Asta-i viața, trebuie să obținem rezultate, spunea el la vremea respectivă. La fel de bine, pot fi concediat!

În urma celor două oferte publice, Investcorp a obținut 2,1 miliarde de dolari, rămânând cu suma netă de 1,7 miliarde după ce a achitat cheltuielile intermediare. Întorsătura pe care a luat-o Gucci – cu toate că s-a petrecut la aproape 10 ani de când Investcorp a făcut investiția inițială – a reprezentat cel mai spectaculos și mai neașteptat succes din istoria de 40 de ani a companiei Investcorp.

Răsturnarea de situație remarcabilă de care s-a bucurat Gucci și listarea ei spectaculoasă le-a deschis curând calea spre bursa de valori din New York și altor companii din industria bunurilor de lux, printre care Donna Karan, Ralph Lauren și magazinul universal Saks Fifth Avenue, deținut tot de Investcorp, în vreme ce firma italiană de vestimentație, semnată de designer, Ittierre SpA, a devenit publică în Milano.

Listarea Gucci a unit, de asemenea, într-un singur sector alte companii de bunuri de lux sau vestimentație cotate la bursele de valori internaționale. Înainte ca Gucci să devină o companie publică, puținele companii deja listate formau un grup disparat, cu puține lucruri în comun: LVMH era încă privit în linii mari drept o afacere cu băuturi alcoolice; Hermès avea un număr atât de mic de acțiuni, încât cu greu atrăgea atenția, iar producătorul italian de bijuterii BVLGARI fusese listat recent, dar era la rândul lui foarte mic – valora mai puțin de 100 de milioane de dolari.

— Gucci a creat sectorul ăsta, spunea Huth. Cu valoarea acțiunilor cuprinsă între 2 și 3 miliarde de dolari, Gucci a obținut o masă critică, iar oamenii au început să se centreze pe ea.

Pentru a promova flotația Gucci, Investcorp a îndemnat marile bănci internaționale de investiții să desemneze analiști specializați care să acopere Gucci în contextul sectorului din ce în ce mai mare al bunurilor de lux, într-un moment în care ei acopereau și alte sectoare, de la linii aeriene până la automobile și inginerie. Investcorp a pregătit programe de training pentru a-i ajuta pe analiști să înțeleagă punctele forte ale Gucci în comparație cu competitorii ei. Dintr-odată, acești analiști – dintre care mulți acoperiseră înainte producători vestimentari și magazine universale – s-au trezit cu locuri rezervate special la prezentările de modă Gucci, bătând din picior în ritmul muzicii și străduindu-se să includă o viziune critică față de stilul abordat în analiza lor financiară. Au inventat sintagma „risc al modei“, referitoare la consecințele pe care o colecție slabă le-ar putea avea asupra afacerii, și au început să înțeleagă modul de funcționare a companiilor din industria modei, cu toate aspectele lui: furnizori, distribuție, vânzare directă, precum și importanța cronicilor de modă, a *spread*-urilor de modă din revistele *glossy* și a *trendsetter*-ilor de la Hollywood.

În timp ce comunitatea de investiții studia multiplii Gucci, Tom Ford continua să transforme imaginea Gucci într-una modernă și sexy, refăcând toate cele unsprezece categorii de produse existente și introducând o nouă colecție de produse de interior, în care erau incluse chiar și un culcuș din piele pentru câini și boluri de hrană din lucit.

Pornind de la imaginea Gucci din anii ’60-’70, s-a străduit să creeze o versiune a anilor ’90, la granița dintre strălucire și vulgaritate; era de părere că „prea mult bun-gust devine neinteresant!“ A continuat să forțeze linia subțire dintre sexy și vulgar.

— Am împins Gucci cât de departe am putut, avea să spună Ford mai târziu. N-aș fi putut să fac tocurile mai înalte sau fustele mai scurte de atât.

În 1997, *Vanity Fair* a numit chilotul tanga cu dublu G al lui Ford „unul dintre cele mai sexy trenduri ale anului“. Îl lansase cu îndrăzneală în cadrul prezentării de modă pentru bărbați din ianuarie, în timp ce un murmur de

jenă străbătuse sala, și l-a relansat în cadrul prezentării de modă pentru femei din martie.

„Niciodată n-au fost primiți mai bine câțiva milimetri pătrați de material“, scria *Wall Street Journal* despre chilotul tanga, care s-a epuizat în magazinele din toată lumea și a crescut vânzările unor articole mai convenționale.

Odată ce și-a creat o imagine, Ford a căutat să atragă vedetele de la Hollywood. Întâi a devenit un inițiat în ale locului. Se îndrăgostise deja de Los Angeles, pe care îl numea „un adevărat oraș al secolului XX“, datorită arhitecturii, a stilului de viață și a influenței sale asupra culturii contemporane. Și-a cumpărat o casă acolo, a fotografiat câteva campanii publicitare Gucci și a început să cunoască actori și actrițe – o parte dintre ei devenindu-i și prieteni. A ajuns să fie cunoscut datorită unui eveniment pe care Hollywoodul n-avea să-l uite niciodată: o prezentare de modă sexy, urmată de o cină și de o petrecere privată, care a durat toată noaptea și care s-a ținut la un hangar privat, în aer liber, din aeroportul Santa Monica. Gucci a sponsorizat evenimentul, în urma căruia s-a strâns o sumă de bani record pentru proiectul SIDA, al cărui beneficiar a fost orașul Los Angeles. Lista de invitați arăta precum programul premiilor Oscar, dar stilul petrecerii a purtat semnătura lui Tom Ford – în special cei patruzeci de dansatori din cluburi de noapte, îmbrăcați numai în chiloți tanga Gucci, care se învârteau deasupra unor cuburi enorme din lucit.

Ford și-a exercitat controlul asupra fiecărui aspect al imaginii Gucci – nu numai asupra colecțiilor vestimentare și de accesorii, ci și asupra conceptului noului magazin, a publicității, a schițelor și a decorurilor pentru birouri, a vestimentației angajaților și chiar și a decorului floral de la evenimentele Gucci. La lansarea parfumului Envy al brandului Gucci, care a avut loc în Milano, a colorat în negru tot ce se putea – de la podea, tavan, pereții sălii enorme, care fusese transformată în salon cu ocazia evenimentului, până la întregul meniu: paste negre cu sos făcut din cerneală

de sepie, grisine negre, până și un aperitiv negru! Mixul de legume a fost singura pată de culoare de pe farfuriile transparente.

Când în cele din urmă și-a terminat munca de design pentru renovarea magazinului reprezentativ Gucci, de 14 000 de m², de pe Sloane Street din Londra – modelul tuturor magazinelor Gucci din lume –, a plasat lângă ușile de la intrare doi paznici îmbrăcați din cap până în picioare în ținute Gucci negre și purtând căști, un element distinctiv al lui Ford. Aspectul exterior al magazinului, din piatră de var și inox, era la fel de impozant precum un seif bancar. În interior, podelele din marmură, stâlpii din acrilic și corpurile de iluminat atârnate de tavan creau un decor scenic, în care produsele Gucci, de restilizarea cărora se ocupase Ford, erau vedetele.

Dorința lui Ford de a deține controlul se regăsea până și în formatul pe care îl crease pentru prezentările lui de modă. Într-o perioadă în care alți designeri încă abordau teme diferite în cadrul aceluiași show, gândindu-se că presa, cumpărătorii și clienții deopotrivă puteau astfel să aleagă, Ford își reducea colecția la aproximativ 50 de ținute și le trimitea întâi pe podium pe trei dintre cele mai importante.

— Altfel aș fi avut sute de ținute în sala de expoziție, sute de fotografii Polaroid și 20 de minute să transmit lumii punctul meu de vedere, spune Ford.

Continua să editeze, să editeze și iar să editeze, întrebându-se „Care e mesajul meu? Ce vreau să transmit?“ Odată stabilit mesajul pe care dorea să-l transmită, Ford se folosea de lumina albă a unui reflector pentru a ghida atenția publicului în timpul prezentării de modă.

— Dacă mergi la alte prezentări de modă, unde o lumină slabă se rotește în toate părțile, poți să vezi cum oamenii se uită la propriii pantofi sau cum își plimbă privirea prin încăpere, uitându-se când sus, când jos, când la publicul din sală. Eu vreau să le captez toată atenția, explica Ford. Vreau calitate cinematografică. Când toți se uită în aceeași direcție, în același timp, îi pot controla și pot jongla cu emoțiile lor, făcându-i să exclame „Oooo!“ și „Aaaa!“ în același timp.

Maniera clară și focalizată a lui Ford de a prezenta haine îi făcea pe toți – presa, cumpărătorii și clienții deopotrivă – să poată lua decizii, pentru că el le luase deja în locul lor.

La fel de hotărât, De Sole a renegociat cu Wella licența Gucci pentru fabricarea de parfumuri după o luptă grea și a cumpărat producătorul de ceasuri Gucci, Severin Montres Ltd., de la dificilul Severin Wunderman, contra sumei de 150 de milioane de dolari, în urma unei negocieri lungi și dure. Noua echipă Ford-De Sole, formată dintr-un designer și un om de afaceri, a fost privită drept o a doua sosire a lui Yves Saint Laurent și a partenerului său de afaceri, Pierre Bergé.

În ciuda succesului, cursa lor n-avea să fie una lipsită de obstacole. În septembrie 1997 – la doar o lună după ce *Wall Street Journal* numise Gucci „cel mai vizibil brand din industria bunurilor de lux deopotrivă pentru victimele modei și pentru administratorii de fonduri “ –, cei doi ani de vânzări din ce în ce mai mari și de creștere vertiginoasă a valorii companiei au fost urmați de o stagnare bruscă. Lui De Sole, abia întors dintr-o excursie în Asia, nu-i plăcuse ce văzuse acolo. Cele mai bune restaurante și hoteluri din Hong Kong, care ani la rând fusese un rai al cumpărăturilor pentru turiștii japonezi, erau goale, în timp ce vânzările din Hawaii – o altă destinație a turiștilor japonezi – se prăbușiseră. 45% din afacerea Gucci, sau chiar mai mult dacă țineai cont de faptul că și alte piețe se bazau pe turiștii japonezi, avea legătură cu Asia. Așa cum ei influențaseră creșterea vânzărilor în 1994, tot clienții japonezi erau responsabili de stagnarea ei, trei ani mai târziu.

Pe 24 septembrie 1997, De Sole, alarmat, a prevăzut o creștere mai mică decât se estima în a doua parte a anului. El a fost primul director general din industria bunurilor de lux care a avertizat că Asia se confrunta cu o criză ce avea să afecteze piața internațională în lunile următoare. În consecință, prețul unei acțiuni Gucci, care crescuse brusc la 80 de dolari în noiembrie 1996, s-a prăbușit cu aproximativ 60 de procente în săptămânile următoare, ajungând la 31,66 de dolari.

Tom Ford – care pe atunci deținea opțiuni[25] ce valorau milioane de dolari – a avut de suferit de pe urma prăbușirii prețului acțiunilor și, în spatele ușilor închise, i-a atras atenția lui De Sole că nu trebuia să fie atât de explicit în legătură cu perspectiva negativă a situației, care umbrise veștile bune legate de achiziția Severin Montres. Dar avertismentul lui De Sole s-a dovedit unul prevestitor pentru întreaga industrie – curând Prada, LVMH și DFS, printre alții, se luptau cu pierderile suferite în Asia.

Prețul scăzut și fluctuant al acțiunilor Gucci a însemnat că, pentru prima oară de la flotația ei, Gucci s-ar fi putut vinde pentru suma de 2 miliarde de dolari, răspândindu-se zvonul că alți lideri din industria bunurilor de lux, precum Bernard Arnault de la LVMH, cunoscut deja drept baronul unor astfel de achiziții, luau în considerare cumpărarea Gucci. În noiembrie, în ciuda insistențelor lui De Sole, acționarii Gucci au respins o măsură care ar fi putut împiedica o eventuală preluare a companiei, căci ar fi limitat puterea votului unui singur acționar la 20 de procente, în ciuda numărului acțiunilor lui. Acest lucru a făcut compania Gucci și mai vulnerabilă – cu toate că, pentru moment, toți marii baroni din industrie care ar fi putut fi interesați de achiziția ei erau ocupați să-și consolideze propriile imperii în Asia.

— Acționarii se bucură de privilegiul de a hotărî, spunea De Sole, încercând să-și ascundă dezamăgirea cauzată de respingerea măsurii. Eu mi-am făcut datoria.

De Sole ieșise învingător din războaiele familiei Gucci și condusese compania către un nou teritoriu. Dar, ca toți cuceritorii, trebuia să se pregătească de noi războaie.

25 La bursa de valori, opțiunile diferă de acțiuni. Opțiunile se încadrează într-un anumit interval de timp și pot fi deținute numai până la expirarea acestuia. În anumite situații, deținătorii de opțiuni își pot pierde în întregime investiția, prin urmare tranzacționarea opțiunilor este considerată o activitate cu risc ridicat.

17.

ARESTĂRI

Cu părul negru, ciufulit încadrându-i chipul, Alessandra Gucci și-a împins mama în baia spațioasă a apartamentului de pe Corso Venezia fără s-o vadă vreunul dintre polițiști. La câteva luni după moartea lui Maurizio, Patrizia și cele două fiice ale ei se mutaseră în splendidul apartament, renunțând la *penthouse*-ul din Galleria Passarella în favoarea somptuoasei locuințe închiriate a lui Maurizio. Alessandra a încuiat repede ușa în spatele lor și și-a împins mama în colțul cel mai îndepărtat al pereților placați cu marmură, unde se gândea că nu le poate auzi nimeni.

— *Mamma*, a șuierat Alessandra, ținând-o strâns de umeri pe mama ei mică de înălțime și uitându-se în ochii ficși ai Patriziei. Îți jur că indiferent ce mi-ai spune acum va rămâne între noi. Spune-mi! a insistat, înfigându-și degetele în umerii Patriziei. Spune-mi dacă tu ai făcut-o! Dacă-mi spui, îți promit din tot sufletul că n-am să-i spun lui *Nonna* Silvana sau Allegrei.

Patrizia a privit chipul palid al fiicei sale mai mari. Pentru o clipă, i-a studiat ochii albaștri, tulburi, ochi care, cu doar câteva minute mai devreme, fuseseră cufundați într-un somn liniștit.

Vineri, la 4:30 dimineața, pe 31 ianuarie 1997, două mașini de poliție au oprit în fața *palazzo*-ului cu jaluzele trase de pe Corso Veneția, numărul 38. Filippo Ninni, șeful brunet al forțelor de poliție criminalistice, a coborât și a sunat la interfonul apartamentului Gucci, unde locuiau acum Patrizia cu Alessandra, Allegra și două servitoare, precum și cu Roana, un cocker

spaniel, cu o pasăre myna vorbitoare și voioasă, două rațe, două broaște țestoase și o pisică.

— *Polizia! Aprite!* a strigat el în interfon, fără să primească niciun răspuns.

Impozantele uși arcuite din lemn au rămas închise. După ce a sunat în zadar de câteva ori, Ninni, exasperat, a tastat numărul de telefon al Patriziei pe mobilul său. Știa că Patrizia era acasă, pentru că oamenii lui o urmăriseră până acolo după ce luase cina în oraș. Bănuia și că era trează, pentru că îi ascultase telefonul și știa că vorbise cu iubitul ei, un om de afaceri pe nume Renato Venona, pe care Patrizia îl alinta „ursulețul“ ei. Vorbiseră până la 3:30 dimineața. Patrizia, care suferea de insomnie cronică, vorbea adesea la telefon cu prietenii ei până în zori, apoi dormea până a doua zi până la prânz. O voce somnoroasă și străină a răspuns în cele din urmă la sonerie, iar Ninni a auzit pasărea țipând agitată.

— Poliția, deschideți ușa! a zis Ninni tăios.

Câteva minute mai târziu, o servitoare filipineză adormită a deschis ușa grea, iar Ninni și ceilalți ofițeri de poliție au urmat-o prin curtea pavată cu piatră, apoi în sus, pe treptele din marmură, până la apartamentul Gucci, ecoul pașilor lor răsunând în tăcerea dimineții. În timp ce polițiștii admirau mobilierul de lux, servitoarea i-a condus până în sufragerie și a plecat s-o cheme pe Patrizia.

Calmă și indiferentă în ciuda incursiunii din zorii zilei, Patrizia a intrat în încăpere câteva minute mai târziu, purtând un halat albastru-deschis. Dintre ofițerii adunați în sufrageria ei, n-a recunoscut decât un carabinier blond, pe nume Giancarlo Togliatti, pe care și l-a amintit de la interogatoriile de după moartea lui Maurizio. Trecuseră doi ani de la moartea lui Maurizio și nu existau încă suspecți. Patrizia avea pe cineva în cadrul poliției și suna din când în când ca să afle cum decurge investigația, dar, în ultima vreme, acesta nu avusese nimic de raportat. L-a salutat din cap pe Togliatti și și-a fixat absentă privirea asupra lui Ninni, fiind evident că el conducea

operațiunea. Acesta s-a prezentat și i-a arătat mandatul de arestare emis pe numele ei.

— *Signora* Reggiani, trebuie să vă arestez pentru acuzația de crimă, i-a spus Ninni cu o voce răsunătoare.

Ninni, un anchetator cu experiență, care își dedicase întreaga carieră luptei împotriva comerțului cu droguri din ce în ce mai răspândit din Milano, se simțea mai în largul lui să urmărească capii mafiei și să organizeze razii în depozite abandonate decât să stea în sufrageria somptuoasă a Patriziei. A privit-o în ochii lipsiți de expresie.

— Da, înțeleg, a spus ea, uitându-se dezinteresată la documentul din mâinile lui Ninni.

— Știți de ce ne aflăm aici? a întrebat-o Ninni, surprins de nonșalanța ei.

— Da, a răspuns ea cu un aer impasibil, are legătură cu moartea soțului meu, nu-i așa?

— Îmi pare rău, *signora*, i-a spus Ninni. Sunteți arestată. Trebuie să veniți cu noi.

Câteva minute mai târziu, sus, în dormitorul ei, Alessandra s-a trezit îngrozită: doi polițiști se aflau în camera ei. Aceștia i-au explicat că mama ei urmează să fie arestată și că o vor lua cu ei.

— Au verificat toate obiectele din camera mea, animalele mele de pluș, calculatorul. Apoi am coborât.

Allegra, speriată și tulburată, li s-a alăturat împreună cu un alt anchetator. În timp ce Allegra plângea ușor în sufragerie, Ninni i-a ordonat Patriziei să se îmbrace și să vină cu el. Atunci s-a ținut Alessandra după mama ei și a împins-o în baie. Mama și fiica – cea tânără, o reflecție a celeilalte – s-au privit una pe alta pentru o clipă.

— Îți jur, Alessandra, îți jur, n-am făcut-o eu, i-a spus Patrizia, când unul dintre polițiști a bătut la ușă.

În timp ce Patrizia se îmbrăca supravegheată de o femeie-ofițer, ceilalți agenți de poliție au percheziționat apartamentul, confiscând diverse documente și un teanc de jurnale legate în piele de-ale Patriziei. Când și-a

făcut apariția, toți au privit-o uimiți. Patrizia purta bijuterii din aur cu diamante și o blană lungă de nurcă. În mâinile care aveau o manichiură impecabilă, ținea o poșetă Gucci.

— Ei bine? și-a întrebat ea spectatorii uluiți. Sunt gata! Vin înapoi diseară, a zis ea răspicat, întorcându-se să-și sărute fiicele.

Când a ieșit din apartament, și-a acoperit ochii – care erau neobișnuit de vulnerabili fără scutul lor de tuș gros și rimel – cu o pereche de ochelari de soare.

Orice urmă de compasiune pe care Ninni ar fi putut s-o simtă față de Patrizia a dispărut în acel moment.

„Unde crede că mergem, la un bal mascat?“, și-a zis în sinea lui în timp ce pășea în fața celorlalți în jos, pe scara de marmură, apoi în curtea interioară.

Slab și vânos, cu ochi negri, pătrunzători și o mustață bățoasă, Ninni era cunoscut drept un anchetator hotărât, pasionat de munca lui și căruia nu-i plăcea să piardă vremea. Principalii lui inamici fuseseră familiile de italieni din sud, care migraseră la Milano și care obținuseră fel și fel de avantaje de pe urma comerțului cu droguri din ce în ce mai răspândit, ce se revărsa din Balcani. Multe dintre aceste familii fuseseră învinse în războaiele dintre clanuri sau veniseră pur și simplu în nord, căutând locuri de muncă sau găsind o modalitate rapidă de a face rost de bani prin intermediul comerțului cu droguri.

În timp ce Ninni a avansat în funcție în cadrul poliției din Milano, s-a gândit adesea la Modesto, un sicilian care venise în Milano cu o familie numeroasă și greu de întreținut. La început, Modesto străbătuse străzile orașului cântând la un instrument, trimițându-și cei șapte sau opt copii să cerșească bacșiș de la trecători. Curând însă, Modesto a renunțat la instrumentul său în favoarea unei ocupații mai profitabile, devenind unul dintre cei mai importanți lorzi ai drogurilor din regiunea Lombardiei din jurul orașului Milano.

Ninni provenea la rândul său din sudul Italiei, dintr-un orășel de lângă Taranto, în regiunea Puglia, situată pe tocul Peninsulei Italice în formă de

cizmă. Când era copil, obișnuia să devoreze romane detectivistice și filme polițiste, studiind cu mare atenție toate tehnicile folosite de anchetatori. La reuniunile de familie, lua la întrebări două rude care lucrau în cadrul poliției, interesându-se de munca lor. Ninni a renunțat inclusiv la Universitatea din Roma în favoarea Academiei de Poliție, înfuriindu-și tatăl, muncitor la un șantier naval.

— Ești nebun? i-a strigat tatăl său. Vrei să fii ucis? Meseria de polițist e periculoasă.

Dar Ninni a insistat – dornic să devină polițist, visa să ajungă și independent financiar. Tatăl încă îi întreținea pe cei doi frați mai mici ai săi, iar el detesta să-i ceară bani pentru cărțile de care avea nevoie la școală. În cele din urmă, tatăl său a acceptat și a mers împreună cu el la Roma în ziua în care a intrat la academie. La sfârșitul primei săptămâni, tatăl lui Ninni s-a întors să vadă cum îi merge fiului său. Când i-a văzut chipul abătut, i-a spus lui Ninni să-și facă bagajele și să vină acasă. Ninni n-a ezitat o clipă.

— Nu, i-a răspuns tatălui său, scuturând din cap. Am reușit să intru aici, știam că o să fie greu și o să plec numai după absolvire, asta dacă nu mă dau ei afară până atunci.

Nu numai că Ninni a reușit să termine academia, ci a și arestat pe cineva înainte de a intra în câmpul muncii – în trenul ce mergea spre nord, de la Roma la Milano.

O tânără de etnie rromă tocmai buzunărise un carabinier și țipa și-l lovea în timp ce tânărul ofițer încerca în zadar s-o aresteze și să-și recupereze portofelul.

— Îți arăt eu ce să faci, i-a spus Ninni tăios carabinierului, smulgându-i femeii geanta din mână și azvârlind-o pe podea.

În timp ce femeia uluită s-a năpustit să-și recupereze geanta, Ninni a arestat-o și i-a înapoiat ofițerului portofelul.

Nu toate arestările lui Ninni au fost însă atât de ușoare. În Milano, a luptat împotriva facțiunilor mafiei *calabrese* aflate în conflict – clanurile lui Salvatore Batti și Giuseppe Falchi –, ale căror dispute escaladaseră,

ajungând la schimburi zilnice de focuri de armă. Dar stilul direct al lui Ninni, nervii lui de oțel și simțul moralei l-au făcut să câștige deopotrivă respectul colegilor și pe cel al membrilor clanurilor. În 1991, lucrând cu doar patru oameni, a reușit să aresteze peste 500 de persoane. Ninni îi trata pe cei arestați cu demnitate, crezând că până și infractorilor trebuie să li se acorde respect. Umanitatea de care dădea dovadă nu numai că l-a făcut să primească un compliment din partea unuia dintre cei mai periculoși lorzi ai drogurilor din Milano, ci i-a salvat și viața. În timpul unui proces, șeful mafiei calabreze, Salvatore Batti, l-a privit în sala de judecată și i-a spus:

— *Dotto' Ninni, se voi non fuste una persona onesta, avesse la morte.* Dacă n-ai fi fost un om onest, ai fi fost mort până acum.

Cu Patrizia pe bancheta din spate, mașina poliției a gonit pe străzile goale ale orașului Milano până la sediul poliției criminalistice din Piazza San Sepolcro, o piață istorică, aflată în spatele bursei de valori, care datează de pe vremea romanilor. O secție de poliție era ultimul lucru la care cineva se aștepta să fie găzduit de Pallazo Castani, o clădire cu trei etaje, ce se înălța în jurul unei curți interioare, împodobite pe trei laturi cu o verandă cu arcade și care data parțial din perioada Renașterii.

Ninni și echipa lui au condus-o pe Patrizia înăuntru prin intrarea arcuită din piatră, flancată de profilurile sculptate ale împăraților romani Adriano și Nerva. În partea de sus a intrării, se putea citi o inscripție cioplită în piatră, care spunea: *Elegantiae publicae, commoditati privatae*, sau „Pentru eleganța publică și confortul privat", în timp ce o altă inscripție în greaca veche le ura succes celor care intrau în clădire.

Ninni a predat-o pe Patrizia omului său de încredere, inspectorul Carmine Gallo, un bărbat scund și îndesat, cu ochi negri și blânzi. Gallo a condus-o pe Patrizia pe un coridor întunecat și șerpuitor, apoi într-o încăpere mobilată sărăcăcios, cu birouri metalice și fișete. Ea le-a aruncat o privire ferestrelor cu gratii masive din fier, situate mai sus pe perete, în timp ce Gallo a luat-o în evidență. De pe perete îi privea o fotografie a judecătorilor uciși în luptele cu mafia, Giovanni Falcone și Paolo Borsellino. La scurtă vreme,

mama Patriziei, Silvana, a sosit împreună cu Alessandra și Allegra, toate afișând o expresie posomorâtă. Au fost conduse și ele în biroul lui Gallo chiar în clipa în care Ninni și-a făcut apariția în ușă și a privit-o pe Patrizia, acoperită de aur și blănuri, stând lângă biroul lui Gallo. L-a cuprins un val de dezgust.

— Întotdeauna am încercat să-i ajut pe oamenii pe care i-am arestat, avea să spună Ninni mai târziu, dar m-am uitat la ea și am simțit ceva ce nu mai simțisem până atunci. Mi s-a părut o femeie goală pe interior, o femeie care se autodefinea prin lucrurile de care se înconjura, o femeie care credea că banii îi pot aduce orice. Nu sunt mândru de asta, însă n-am putut să vorbesc cu ea – ceva ce nu mi s-a mai întâmplat niciodată în toată cariera mea.

Ninni s-a întors spre Silvana, cu mustața neagră fremătându-i de iritare.

— *Signora*, nu-i o idee bună să vă trimiteți fiica în pușcărie îmbrăcată așa, cu toate lucrurile de valoare pe ea, i-a spus Ninni.

— Sunt ale ei; dacă ea vrea să le ia, e treaba ei, nimeni nu poate s-o oprească, i-a răspuns Silvana încruntându-se.

— Faceți cum doriți, însă îi vor fi confiscate îndată ce ajunge acolo. Nu i se va permite să le păstreze, a avertizat-o Ninni, îndepărtându-se.

— Mai bine m-ai lăsa să iau eu astea, i-a spus Silvana fiicei sale în timp ce îi scotea cerceii grei din aur și brățările masive din aur cu diamante și îi dădea jos de pe umeri haina din blană de nurcă, pe care mai apoi a îmbrăcat-o ea.

După care a început să cerceteze geanta Gucci.

— Ce Dumnezeu ai aici? și-a întrebat cu mâhnire fiica, scoțând din geantă creioane de buze, recipiente cu produse de machiaj și creme de față. N-o să ai nevoie de astea, i-a spus Silvana Patriziei, care deja începuse să tremure.

Inspectorul Gallo și-a ridicat nasul din hârtii și i-a oferit haina lui, un hanorac verde, sport, pe care ea l-a acceptat.

— Mi-a părut rău pentru ea, avea să recunoască Gallo mai târziu.

Patrizia i-a înapoiat hanoracul după ce a fost primită la penitenciar.

— Ajunsese la capătul drumului. Făcuse tot ce-i stătuse în putință, dar ajunsese la final.

În aceeași dimineață, alte patru persoane din Italia au fost arestate și acuzate de uciderea lui Maurizio Gucci. Vechea prietenă a Patriziei, Pina Auriemma, a fost arestată în Somma Vesuviana, lângă Napoli, de o echipă de polițiști îmbrăcați în civil și transportată ulterior la Milano. Ivano Savioni, portarul unui hotel din Milano, și Benedetto Ceraulo, de profesie mecanic, au fost aduși la rândul lor în clădirea poliției criminalistice din Piazza San Sepolcro. Orazio Cicala, un manager de restaurant falit, care era deja în arest în Monza, la periferia orașului Milano, acuzat de trafic de droguri, fără legătură cu asasinatul, și-a primit documentele a doua zi. Veștile senzaționale s-au răspândit în toată presa: după doi ani, fosta soție a lui Maurizio Gucci, împreună cu patru presupuși complici, fuseseră arestați pentru uciderea lui.

Cu doar două luni în urmă, ancheta asupra morții lui Maurizio părea să nu ducă nicăieri. Procurorul din Milano, Carlo Nocerino, ceruse să i se acorde mai mult timp, dar se mâhnise pe măsură ce săptămânile treceau și nu apărea nicio pistă serioasă – până într-o miercuri, în seara de 8 ianuarie 1997. Filippo Ninni lucra până târziu, așa cum se întâmpla de obicei, când paznicul de noapte a sunat să-l anunțe că-l căuta cineva la telefon.

— *Capo*, șefu', e un tip pe linie. Nu vrea să-și dea numele, dar spune că e urgent și că nu are de gând să vorbească cu nimeni în afară de tine.

La ora aia, toate celelalte birouri din sediul poliției criminalistice aveau luminile stinse. Ninni își aprinsese lampa, a cărei lumină îi plăcea mai mult decât cea fluorescentă a neoanelor din tavan, și era cufundat în teancurile de dosare împrăștiate pe biroul său lat, cu partea de sus din sticlă, printre calculatoare pe care se luptase din greu să le obțină de la departamentul de poliție ca să verifice anumite lucruri mai repede și, în consecință, să-și eficientizeze munca. Peste tapetul albastru, decolorat, Ninni atârnase cu grijă peste douăzeci de diplome, certificate și distincții pe care le dobândise în toată cariera sa. În mijlocul încăperii se afla o canapea uzată, din piele,

încadrată de două fotolii, iar lângă ele, o măsuță joasă de cafea, pe care își așezase bunul cel mai de preț: un set de șah sculptat manual, din steatit. Lui Ninni îi plăcea să simtă în mână suprafața netedă a pieselor de șah crem și bej. Își provoca din când în când ofițerii la o partidă, crezând cu tărie că astfel își păstra mintea ascuțită.

În seara aceea, Ninni studia dosarele unui caz de trafic de droguri pe care aproape îl rezolvase. Ancheta, denumită „Operațiunea Europa“, pornise de la un singur traficant de droguri italian, care evadase. În loc să-l aresteze imediat, Ninni și echipa lui l-au urmărit. Până la acel moment, munca lor dusese la arestarea a peste 20 de oameni din toată Europa și la confiscarea a 360 de kilograme de cocaină și 10 kilograme de heroină și a unui arsenal de arme de foc. Când au dezgropat rezerva de droguri, care fusese îngropată pe terenul unei mici afaceri cu excavatoare din partea de nord a Italiei, Ninni a rămas uluit. O serie aparent interminabilă de cutii de aluminiu, pline cu pungușe cu cocaină, continua să apară din pământ.

A închis dosarul „Operațiunea Europa“, curios să afle cine l-ar fi putut suna la o oră atât de târzie. I-a spus paznicului de noapte să-i facă legătura.

— Ninni la telefon? a întrebat aproape în șoaptă o voce răgușită, care hodorogea precum o poartă grea, din metal, târâtă pe ciment.

— Da, cine e?

— Trebuie să vorbim față în față, s-a auzit la celălalt capăt.

Ninni a simțit un val de urgență, frică și disperare.

— Am informații importante de oferit. O să vă spun tot ce știu, a insistat vocea.

Ninni, deopotrivă intrigat și perplex, a întrebat:

— Cine ești? De unde știu că pot să am încredere în tine? Am o grămadă de dușmani – măcar spune-mi despre ce e vorba.

— E suficient dacă zic că are legătură cu uciderea lui Gucci? a întrebat vocea răgușită, respirând sacadat.

Ninni a devenit brusc atent. Colegii lui carabinieri investigaseră în zadar aproape doi ani misteriosul asasinat al fostului om de afaceri. Magistratul,

Carlo Nocerino, se întorsese anul trecut din Elveția, unde plecase să ancheteze afacerile lui Maurizio, fără nicio pistă. Verificând zvonurile care spuneau că Gucci investise într-un lanț de cazinouri, Nocerino a descoperit că „lanțul de cazinouri“ era, de fapt, un hotel de lux, cu o mică sală de jocuri de noroc, situat în stațiunea elvețiană Crans-Montana. Totul era complet legal – nici urmă de afaceri sinistre. Toate celelalte inițiative în materie de afaceri ale lui Gucci, de când vânduse compania, se aflau încă în stadii incipiente. Nocerino a călătorit și la Paris pentru a-l interoga pe Delfo Zorzi, care acceptase să răspundă la întrebările procurorului legate de atentatul din Piazza Fontana pe baza unor condiții stricte – și acceptase, de asemenea, să vorbească cu Nocerino despre împrumutul Gucci. Zorzi i-a confirmat că Gucci achitase toate cele 40 de milioane de dolari pe care „le găsise sub podea“. Nocerino a închis dosarul „afacerilor“ Gucci în mai, dar n-avea alte piste de urmărit. Chiar în acea dimineață, Ninni citise în ziare că lui Nocerino i se acordase o prelungire pentru continuarea anchetei.

Ninni urmărise cazul cu interes. În dimineața în care Gucci a fost ucis, Ninni trecea prin cartier, îndreptându-se spre biroul său, când a auzit prin stație raportarea asasinatului. I-a cerut șoferului său să treacă pe la locul crimei din Via Palestro, dar acesta era plin de carabinieri. Ninni a rămas deoparte, urmărind scena. Trupul lui Maurizio Gucci zăcea în capul scărilor, în timp ce medicii și anchetatorii se învârteau în jurul său. Agitația s-a calmat când Nocerino a intrat în foaier, dându-i pe toți afară, cu excepția carabinierilor. În următoarele luni, Ninni le-a ordonat oamenilor lui să ceară informații despre asasinatul lui Gucci de fiecare dată când arestau un membru al unei rețele de crimă organizată. Dacă asasinul fusese un ucigaș profesionist, s-a gândit Ninni, atunci *malavita* din Milano, sau rețeaua de crimă organizată, știa sigur ceva despre asta și, mai devreme sau mai târziu, Ninni ar fi aflat mai multe. Dar, de fiecare dată, persoana interogată ridica din umeri sau scutura din cap. Pe măsură ce lunile treceau, Ninni era convins că ucigașul nu fusese un profesionist. Ar fi putut să jure că rezolvarea cazului trebuia căutată în rândul apropiaților lui Gucci.

— *Dottor* Ninni, mă tem că știu cine l-a omorât pe Maurizio Gucci, a spus vocea.

— Poți să vii la biroul meu? a întrebat Ninni.

—Nu, e prea periculos. Hai să ne întâlnim la *gelateria* din Piazza Aspromonte, i-a sugerat vocea, indicându-i adresa unei gelaterii situate într-o piață, la est de gara centrală a orașului.

— Am patruzeci și nouă de ani, sunt un tip masiv. O să port o geacă roșie... Asigurați-vă că veniți singur.

Ninni a ezitat la început, apoi a acceptat.

— Voi fi acolo în jumătate de oră.

Ninni a sărit în mașină, cu gândurile învârtindu-i-se ametitor în minte. Când mașina s-a apropiat de Piazza Aspromonte, i-a cerut șoferului să oprească la câteva străzi distanță și a continuat să meargă pe jos, străbătând străzile întunecate unde se aflau mici hoteluri de o stea, frecventate de prostituate și de imigranți ilegali care încercau să-și construiască o viață nouă. Când a ajuns la gelateria pe care vocea i-o indicase, Ninni a văzut un bărbat așteptând afară; un tip gras, îmbrăcat cu o geacă groasă, care bătea într-o nuanță de verde-aprins din cauza luminii neonului de la firma gelateriei. Cei doi bărbați s-au salutat precaut și au început să se plimbe prin parculețul din centrul pieței Aspromonte. Bărbatul s-a prezentat drept Gabriele Carpanese, Ninni recunoscându-i vocea răgușită pe care o auzise și la telefon. Supraponderal și cu probleme de sănătate, bărbatul mergea încet și respira cu dificultate. Ninni, care se pricepea de minune să citească oamenii, l-a plăcut imediat pe misteriosul său apelant, luându-i doar câteva minute până să-și dea seama că putea avea încredere în el. A arătat cu degetul spre mașina și înspre șoferul lui care îl așteptau și l-a invitat pe Carpanese în biroul său, unde era cald și unde s-ar fi aflat la adăpost de privirile curioșilor din *piazza*.

Așezați confortabil pe canapeaua de piele din biroul lui Ninni, Carpanese și-a spus povestea, în timp ce Ninni se juca cu regina din steatit a îndrăgitului său set de șah. Cu câteva luni în urmă, Carpanese se mutase

înapoi în Italia împreună cu soția lui, după ce renunțaseră la eforturile de a gestiona o trattoria în străinătate, mai întâi în Miami, Florida, apoi în Guatemala. Soția lui Carpanese fusese diagnosticată cu cancer la sân, el făcuse diabet, iar problemele lor de sănătate îi obligaseră să se întoarcă în Italia, unde puteau primi tratament prin intermediul sistemului medical public. Locuiau temporar la un hotel ieftin, de o stea, situat lângă Piazza Aspromonte, până își găseau un loc în care să se stabilească. Carpanese se împrietenise cu portarul, Ivano Savioni, nepotul de 40 de ani al proprietarului. Savioni dorea să-i vadă pe toți cei care veneau, iar pentru asta își părăsea postul din spatele biroului, ducându-se în holul îngust, din față al hotelului Adry, a explicat Carpanese. Putea să vadă vizitatorii care așteptau în spatele ușii din sticlă fumurie a hotelului, care în partea exterioară arăta ca o oglindă, motiv pentru care aceștia nu-l puteau vedea la rândul lor, și, printr-o simplă apăsare a unui buton aflat sub biroul său, dicta cine putea să intre și cine nu. Un bărbat scund și robust, cu obrajii lăsați, un gât gros și un păr negru, cârlionțat, pe care și-l dădea cu gel și și-l pieptăna pe spate, Savioni purta ochelari cu ramă aurie, costume ieftine, închise la culoare și cămăși roz-deschis sau de culoarea piersicii, crezând că astfel e în pas cu moda. Lui Carpanese i se părea că Savioni era bine intenționat, cu toate că avea mai tot timpul datorii și recurgea la tot felul de scheme pentru a-și plăti numărul mare și constant de creditori. Savioni făcea rost de sume suplimentare de bani strecurând prostituate în hotelul Adry, când mătușa lui era plecată în oraș cu diverse treburi. Recunoscător pentru complicitatea lui Carpanese, care nu-l denunța în fața mătușii, Savioni îl scutea uneori de plata chiriei sau îi oferea pe ascuns o sticlă sau două din barul hotelului.

Când puținele economii ale lui Carpanese aproape că s-au dus, iar speranțele lui de a face rost de o slujbă au dispărut, bărbatul și-a pus imaginația la treabă. A inventat o poveste plină de viață pentru Savioni, ceva despre o afacere de succes cu droguri în America de Sud, convingându-l pe portar că era un mare lord al drogurilor, căutat de numeroase forțe de ordine din diverse țări, printre care se număra și FBI-ul.

Carpanese i-a spus lui Savioni că strânsese milioane de dolari de pe urma drogurilor în conturile lui din Statele Unite și că își va putea plăti șederea la hotel imediat ce avea să-și rezolve problemele legale.

— Îndată ce avocații mei îndreaptă lucrurile, o să pot să-ți mulțumesc și să te răsplătesc cum se cuvine pentru bunătatea și ospitalitatea ta, i-a promis Carpanese lui Savioni, care rămăsese impresionat de cele aflate.

Savioni a convins-o pe mătușa lui să lase nefericitul cuplu să mai rămână la hotel câteva luni fără să plătească chirie. Savioni, care de pe urma micii sale afaceri cu droguri nu se alegea cu prea multe, spera să fie introdus în adevărata lume a traficului de droguri de către Carpanese.

Într-o seară călduroasă de august, în 1996, i-a povestit Carpanese lui Ninni, el și Savioni se relaxau la o cafenea de trotuar, fumând și bând bere. Rar trecea câte o mașină pe stradă, apartamentele cu obloanele trase așteptând în tăcere întoarcerea locuitorilor lor din obișnuita vacanță de vară. Chiar și multe dintre hotelurile cu camere *single* din cartier se închiseseră pe timpul vacanței. Nu erau prea multe de făcut în orașul abandonat, dar era prea cald ca să dormi sau să stai înăuntru, aerul fiind greu de respirat din cauza căldurii și a umidității. Savioni s-a lăsat pe spate în scaunul său, a tras lung din țigara sa Marlboro și l-a privit pe Carpanese așezat de cealaltă parte a mesei. Și el fusese implicat în ceva important, ceva ce apăruse în toate ziarele, i-a mărturisit el, uitându-se atent la Carpanese, ca să-l vadă cum reacționează. Apropiindu-se unul de celălalt, Savioni i-a povestit lui Carpanese frânturi din poveste, până când, în cele din urmă, a scăpat bomba: el aranjase asasinatul lui Maurizio Gucci. La început, Carpanese nu l-a crezut – nu-și imagina că Savioni era prea inteligent și, în ciuda schemelor lui și a importanței pe care și-o dădea, Carpanese se îndoia că avea legături cu criminali profesioniști.

— Da’ ce? Te crezi vreun cap al mafiei?

— Crezi ce vrei, i-a răspuns Savioni, descurajat de scepticismul prietenului său, pe care își dorea atât de tare să-l impresioneze.

Pe parcursul următoarelor câteva săptămâni, Savioni i-a povestit lui Carpanese fiecare detaliu al asasinatului lui Maurizio Gucci.

Carpanese era șocat. Nu-i venea să creadă că Savioni era implicat în ceva atât de grav. După ce avusese mustrări de conștiință săptămâni la rând, se hotărâse în cele din urmă să se prezinte în fața autorităților și să le raporteze povestea lui Savioni. Știa că el și soția lui își vor pierde cazarea, dar spera să poată obține o compensație în schimbul informațiilor. Chiar înaintea Crăciunului din 1996, s-a dus la telefonul public din Piazza Aspromonte, a format numărul tribunalului din Milano și i-a cerut operatorului să-i facă legătura cu magistratul care se ocupa de ancheta Gucci. Inima îi bătea cu putere gândindu-se la ce urma să facă. S-a jucat nerăbdător cu firul rece, din metal al telefonului în timp ce asculta mesajul preînregistrat, dar nu i-a răspuns nimeni. După ce a așteptat aproape cinci minute, a rămas fără fise și a fost nevoit să închidă. Când a apelat din nou numărul câteva zile mai târziu, operatoarea i-a spus că nu știa cine se ocupa de cazul Gucci. Apoi Carpanase i-a sunat pe carabinieri, unde recepționerul a refuzat să-i facă legătura din cauză că nu voia să-și divulge numele și să menționeze motivul apelului. Într-o noapte de la începutul lui ianuarie, în timp ce schimba absent canalele în sala rece și umedă, cu televizor a hotelului Adry, s-a oprit să urmărească o emisiune de dezbateri care avea ca subiect crima organizată, la care Ninni participa în calitate de vorbitor invitat. Lui Carpanese i-a plăcut maniera directă de a vorbi și comentariile raționale ale lui Ninni și s-a gândit că era un om în care ar fi putut avea încredere. A pus mâna pe o carte telefonică, a căutat numărul poliției criminalistice și s-a dus la telefonul public din intersecție.

Carpanese i-a spus lui Ninni povestea complotului criminal, bogată în detalii pe care numai cineva din interior le-ar fi putut cunoaște. Ninni era sigur că bărbatul spunea adevărul.

Patrizia Reggiani ordonase asasinatul lui Maurizio Gucci și plătise pentru asta 600 de milioane de lire, echivalentul a aproximativ 375 000 de dolari, i-a spus Carpanese lui Ninni. Vechea ei prietenă, Pina Auriemma, o ajutase

și acționase ca intermediar, transmițând informațiile între Patrizia și criminali și ducându-le banii acestora din urmă. Pina se dusese la Savioni, un vechi prieten, care îl implicase la rândul lui în afacere pe Orazio Cicala, un sicilian de 56 de ani, care conducea o pizzerie în Arcore, o suburbie din nordul orașului Milano. Savioni știa că Cicala avea nevoie de bani, căci el și familia lui fuseseră ruinați din cauza datoriilor cu care se aleseseră de pe urma jocurilor de noroc. Cicala a găsit criminalul și a condus mașina cu care acesta evadase – un Renault Clio verde, care îi aparținea fiului său. Mașina pe care Cicala o furase pentru misiune dispăruse – fie că fusese furată din nou, fie că fusese confiscată de poliție! Numele criminalului era Benedetto, un fost mecanic care locuia în spatele restaurantului lui Cicala. Benedetto făcuse rost de revolverul Beretta cu calibru de 7,65 cu care îl omorâse pe Maurizio Gucci, construise un amortizor de sunet dintr-un cilindru metalic, căptușit cu fetru, cumpărase gloanțele din Elveția și distrusese arma la final.

În lunile de după asasinat, Patrizia se mutase în apartamentul de pe Corso Venezia, bucurându-se de averea de milioane de dolari a lui Maurizio – la care avea acces în virtutea custodiei asupra celor două fete ale lor, moștenitoarele lui Maurizio.

În același timp, complicii ei deveniseră nemulțumiți, spunea Carpanese. Ei își asumaseră toate riscurile pentru o sumă derizorie, în timp ce *la Signora* trăia în lux. Acum voiau să pună presiune asupra ei ca să obțină mai mulți bani.

Ninni l-a ascultat, învârtind între degete regina de steatit. În timp ce Carpanese vorbea, în mintea lui începuse să prindă contur un plan.

— Ați fi dispus să vă întoarceți la Hotel Adry cu un microfon? l-a întrebat el pe bărbatul care respira cu greu.

Carpanese, cu toate că nu părea să se simtă în largul său, a dat din cap că da. Ninni, impresionat de onestitatea acestui bărbat și de faptul că avea un puternic simț al dreptății în ciuda tuturor ghinioanelor sale, i-a promis că o să-l ajute dacă o să poată. Mai târziu, l-a ajutat pe Carpanese să-și găsească

o locuință nouă, un loc de muncă și haine și i-a vizitat cu regularitate pe el și pe soția lui, ca să vadă cum o mai duc.

— Ei bine, Ninni, dacă tu crezi că vei obține ceva cu asta, dă-i înainte, i-a spus Carlo Nocerino fără tragere de inimă șefului poliției criminalistice, în timp ce se aflau în micul birou așezat pe colț al procurorului, aflat la etajul patru al tribunalului labirintic din Milano.

Ninni tocmai îi spusese magistratului povestea lui Carpanese și îi explicase planul său: voia să angajeze un detectiv sub acoperire, care să-i prindă pe Savioni și pe complicii săi în timpul unui complot. Ninni găsise omul potrivit, un tânăr detectiv pe nume Carlo Collenghi, care vorbea fluent spaniolă pentru că mama lui era din Bogotá. Carlo avea să se dea drept „Carlos“, un ucigaș experimentat, care făcea parte din cartelul de droguri Medellín și care era în vizită în Milano „cu afaceri“. Carpanese avea să i-l prezinte pe Carlos lui Savioni, sugerându-l drept persoana ideală care să-i ajute s-o „convingă“ pe *Signora* să le dea mai mulți bani. Borelli, magistratul-șef din Milano i-a spus lui Nocerino să dea undă verde planului lui Ninni.

— Dacă Ninni se află în spatele unui lucru, i-a spus el lui Nocerino, știi că treaba e serioasă.

Planul lui Ninni a decurs perfect. A doua zi, Carpanese l-a invitat pe Carlos la Hotel Adry, unde i l-a prezentat lui Savioni, care avea pielea mai închisă la culoare. Savioni l-a scrutat din cap până în picioare, studiindu-i părul blond, cârlionțat, ochii de-un albastru-glacial, cămașa neagră, din mătase, deschisă la baza gâtului și lanțul gros din aur.

— *Buenos días*, l-a salutat Carlos, scoțându-și în evidență inelul cu diamant de pe degetul mic când i-a întins o mână lui Savioni.

Sub cămașa neagră din mătase, două microfoane mici fuseseră prinse de pieptul său. La câteva străzi distanță, ofițerii din unitatea lui Ninni ascultau conversația dintr-o dubă a poliției plină cu echipamente de înregistrare.

— Unde stai? l-a întrebat Savioni pe Carlos în timp ce Carpanese făcea pe translatorul.

— Spune-i prietenului tău că nu răspund la genul ăsta de întrebări, a zis Carlos, iar Savioni a îngăimat o scuză, uitându-se la „columbianul“ cu privirea rece ca gheața cu și mai mult respect.

Cei trei bărbați s-au mutat în camera dotată cu televizor, unde puteau vorbi într-un cadru mai confortabil.

— Cât mălai? l-a întrebat el pe Carlos, care se prefăcea că nu înțelege italiană în timp ce Carpanese îi traducea.

Carpanese i-a explicat lui Carlos în spaniolă că Savioni voia să îi ceară ajutorul, în vreme ce Savioni se străduia să înțeleagă ce vorbesc. Când au terminat, Carpanese s-a întors spre portarul hotelului.

— Savioni, nu-ți face griji, i-a spus el. Carlos o să-ți rezolve toate problemele. Chiar dacă pare tânăr, e un asasin profesionist, cel mai bun, la care apelează cei mai mari traficanți de droguri ai cartelului Medellín. A ucis până acum peste 100 de oameni. El e omul potrivit care să-i dea o lecție *à la Signora*.

Chipul lui Savioni s-a luminat într-un zâmbet larg.

— De ce n-o suni pe Pina să vorbești cu ea despre asta? l-a întrebat Carpanese. Acum trebuie să plecăm; Carlos trebuie să se ocupe de niște afaceri.

Savioni a sărit în picioare în culmea fericirii, impresionat și dornic să le facă pe plac.

— Sigur, sigur, sunt convins că e foarte ocupat. De ce nu luați mașina mea? Și poftiți, fac eu cinste cu cina, le-a spus, întinzându-i o bancnotă de 100 000 de lire lui Carpanese.

Carpanese a condus Cordoba roșie și ruginită, cu patru uși a lui Savioni, un model popular, ieftin al producătorului spaniol de mașini Seat, pe Via Lulli, departe de Hotel Adry, uitându-se în oglinda retrovizoare ca să fie sigur că nu sunt urmăriți decât de duba de spionaj a poliției. Carlos a ovaționat încet în microfoanele prinse de pieptul lui:

— *Ragazzi!* Ce noroc! Hai să umplem cazanul ăsta cu microfoane!

Întorși în curtea din Piazza San Sepulcro, echipa lui Ninni a pus microfoane peste tot în mașina lui Savioni și a inserat un cip în bord ca s-o poată urmări prin satelit. Telefoanele tuturor suspecților erau la rândul lor ascultate, iar agenții lui Ninni se aflau zi și noapte la postul central de ascultare din Piazza San Sepulcro.

În după-amiază aceea, Savioni a sunat-o pe Pina la casa de lângă Napoli a nepotului său, în timp ce poliția le înregistra conversația.

— Pina, trebuie să vii cât mai repede la Milano. Am găsit o soluție la mica noastră problemă. Trebuie să vorbim.

În seara următoare, poliția a înregistrat o altă conversație – Pina sunând-o pe Patrizia din Napoli.

—*Ciao!* Eu sunt. Ai văzut știrile acum câteva săptămâni? a întrebat-o Pina.

— Da, i-a răspuns Patrizia. Dar e mai bine să nu vorbim despre asta la telefon. Trebuie să ne vedem.

Pina a ajuns în Milano pe 27 ianuarie. Savioni a luat-o de la aeroportul Linate din Milano cu vechiul Seat roșu, în vreme ce poliția îi urmărea pe GPS. Cu toate că fusese o femeie frumoasă în tinerețe, Pinei, la aproape 51 de ani acum, i se citea pe chip viața grea pe care o dusese. Părul cu șuvițe blonde îi atârna neîngrijit pe umeri, ochii parcă erau ai unui câine basset, cu cearcăne adânci, iar fruntea îi era brăzdată toată de riduri. Savioni a condus până la piața de lângă Hotel Adry, unde a parcat ca să poată vorbi. Poliția a început să le înregistreze conversația.

— *Gesummio*, Ivano, a spus Pina, invocându-l pe Isus Hristos în dialectul napolitan, în timp ce își înfășura și mai strâns în jurul corpului pelerina subțire de ploaie, de culoare gri. Când am citit acum câteva săptămâni că au prelungit investigația, aproape c-am leșinat peste ziar. Au mai prelungit-o o dată pentru șase luni fără niciun rezultat. Ce-ar fi putut descoperi? Ce le trece prin minte oare?

— *Dai, stai tranquilla*, a mustrat-o Savioni, spunându-i să se calmeze și întinzându-i o țigară pe care ea a acceptat-o recunoscătoare. N-au descoperit nimic. E doar o procedură obișnuită, a adăugat, aprinzându-i țigara.

— N-am mai sunat pentru că am impresia că am telefonul ascultat, a continuat Pina, frământându-și mâinile. Cred că *ea* e urmărită. Dacă treaba începe să se-mpută, să-mi zici imediat – o să plec imediat în străinătate, altfel ajungem cu toții la pușcărie. Prietena mea Laura zice că n-o să ne găsească niciodată, dar trebuie să avem mare grijă. Un singur pas greșit și *patratac*! O să se dezlănțuie iadul!

— *Ascoltami*, Pina, ascultă-mă, am ceva important să-ți spun, a zis Savioni, aprinzându-și și el o țigară. L-am cunoscut pe columbianul ăsta, un tip foarte dur. Ar trebui să-i vezi ochii, sunt ca de gheață, a spus Savioni, scoțând fumul pe gură. A ucis peste 100 de oameni. Carpanese mi l-a prezentat. Eram sigur că făceam bine să-l las să stea pe gratis – oricum, tipul ăsta o să ne ajute cu *la Signora*. O s-o facă să ne dea mai mulți bani.

Pina s-a uitat la Savioni în timp ce fumul de la țigara ei ieșea pe geamul mașinii, care era ușor deschis.

— Ești sigur? Poate că nu-i momentul potrivit. Dacă au prelungit investigația, poate c-ar trebui să stăm la cutie o vreme. Și dacă o urmăresc?

Savioni s-a încruntat și a scuturat din cap.

— Off, Pina, a venit vremea să terminăm cu asta! a exclamat Savioni. Tu primești un salariu lunar, dar ce se întâmplă cu noi, ceilalți?

— Mda, imensa sumă de trei milioane de lire (în jur de 16 000 de dolari) pe lună, i-a întors-o Pina. O grămadă de bani cu care să trăiești. Și ce facem dacă se răzgândește? Sunt terminată. Știi că văd lucrurile la fel ca tine – noi ne asumăm toate riscurile, iar ea culege beneficiile. Poate că ai dreptate. Poate că ar trebui să vorbesc din nou cu ea, să-i spun: „Am făcut asta împreună, iar acum trebuie să ne dai partea“, a continuat ea.

— Iar dacă zice că nu, a intervenit Savioni, o să-i cerem columbianului cu ochii ca de gheață să ne aducă capul ei pe o tavă de argint!

Pe parcursul următoarelor zile, poliția a înregistrat toate conversațiile pe care le-au avut Patrizia, Pina și Savioni. Ninni chicotea încântat. Îi înregistrase pe Savioni și pe Pina vorbind despre complot. Avea o conversație între Savioni și Benedetto Ceraulo, presupusul criminal, și una între Savioni și Pina, în care vorbeau despre Cicala, presupusul șofer care condusese mașina cu care scăpase criminalul. Le lipsea doar *la Signora* și ar fi pus mâna pe toți. Dar *Signorei* îi mergea mintea și, cu toate că vorbea mai tot timpul la telefon, nu discuta niciodată lucruri compromițătoare. Ninni a așteptat să facă rost de înregistrare. Învățase de-a lungul anilor să nu se lase copleșit de entuziasm când făcea câte o descoperire esențială într-o investigație.

— Dacă ai o pistă bună, cel mai bine e s-o urmezi, avea să spună Ninni mai târziu. Aveam totul pregătit: „Carlos“, telefoanele ascultate, microfoanele din mașină – știam cine erau cu toții și ce făcuseră. Tot ce mai lipsea era ca ei să vorbească.

Ninni n-a avut la dispoziție tot timpul pe care și l-ar fi dorit. Pe 30 ianuarie, l-a sunat unul dintre agenții de la postul de ascultare:

— *Capo!* Cred că ar trebui să ascultați asta.

A pornit o conversație înregistrată în dimineața aceea între Patrizia și unul dintre avocații ei.

— Nori negri se adună asupra familiei ăsteia, s-a exprimat avocatul într-un mod lugubru, cu toate că aparentul motiv al apelului era o datorie lipsită de importanță, pe care Patrizia o avea la un bijutier local.

După o întâlnire de urgență cu Nocerino și superiorii lui, au hotărât că au suficiente dovezi pentru a întrerupe investigația. Arestările urmau să aibă loc în dimineața următoare, chiar în zorii zilei.

— Ne-am gândit că a aflat ceva de noi, avea să spună Ninni mai târziu. Ne temeam să nu fugă din Italia și să nu mai putem pune mâna pe ea.

Când polițiștii l-au adus pe Savioni la sediul poliției criminalistice în dimineața zilei de 31 ianuarie 1997, Ninni le-a cerut să-l conducă în biroul lui. Savioni s-a prăbușit pe scaunul aflat în fața biroului lui Ninni, ținându-

și mâinile în poală. Ninni i-a cerut unuia dintre ofițeri să-i scoată cătușele. I-a oferit o țigară, pe care Savioni a acceptat-o.

— De data asta ai pierdut, i-a spus Ninni. Suntem cu un pas înaintea ta – știm totul. Singura ta speranță e să mărturisești, iar dac-o faci, va fi mai ușor.

— Chiar am crezut că mi-e prieten, a zis Savioni, scuturând din cap și pufăind din țigară.

Își dăduse seama că prietenul lui, Carpanese, se dusese la poliție.

— Sunt sigur c-a fost el. M-a vândut. M-a trădat.

Chiar în momentul ăla s-a auzit o bătaie în ușă. Ninni s-a uitat cine e și l-a văzut pe bărbatul blond, cu ochi albaștri. Inspectorul Collenghi.

— Aaa, ia uite cine e aici! Savioni, unul dintre prietenii tăi, a spus Ninni, râzând răutăcios.

Savioni s-a întors și l-a recunoscut pe „Carlos“, columbianul cu ochi de gheață.

— Nuuu, Carlos, te-au prins și pe tine? i-a scăpat.

— Ciao, Savioni, l-a salutat „Carlos“ într-o italiană perfectă. Sunt *Ispettore* Collenghi.

Savioni s-a lovit cu pumnul în frunte.

— Ce idiot sunt! a murmurat.

— După cum vezi, ne-am jucat bine rolul de data asta! i-a zis Ninni. Vrei să-ți auzi propriile cuvinte? Pot să dau play înregistrării. Singura ta speranță e să mărturisești, a repetat Ninni. Tribunalul va fi mai indulgent cu tine dac-o faci.

18.

PROCESUL

Chiar înainte de ora 9:30, în dimineața zilei de 2 iunie 1998, ușa din dreapta pupitrului judecătorului s-a deschis dintr-odată și cinci gardience purtând berete albastre, elegante au escortat-o pe Patrizia în sala de judecată plină de oameni a tribunalului din Milano. Un murmur s-a auzit din mulțime. Fotografii și cameramanii se îmbulzeau în față în timp ce ea intra cu privirea speriată a unei căprioare înaintea farurilor unei mașini. Avocații ei, îmbrăcați în robe negre și largi din mătase, cu bavete albe, s-au ridicat de pe scaunele lor aflate în primul rând, ca s-o întâmpine.

Procesul pentru uciderea lui Maurizio Gucci era deja în desfășurare de câteva zile, dar în acea dimineață mohorâtă de marți a avut loc prima înfățișare a Patriziei la tribunal. Preferase să rămână în celula ei din închisoarea San Vittore și să lipsească de la preliminarii, după cum avea dreptul. Patrizia se consultase puțin cu avocații ei, doi celebri apărători specializați în drept penal. Distinsul Gaetano Pecorella, cu părul său cărunt, urma să fie ales *deputato* în parlamentul italian înainte de încheierea procesului, în timp ce Gianni Dedola, cu tenul său mereu bronzat, îi apăra pe cei mai mari industriași, printre care se numărau și magnați din televiziune, sau pe fostul prim-ministru Silvio Berlusconi. Ambii avocați o îndemnaseră să se prezinte la tribunal cu mult înainte să depună mărturie pentru propria apărare, ca să se familiarizeze cu atmosfera sălii de tribunal.

Patrizia a trecut pe lângă Carlo Nocerino și pe lângă avocații și jurnaliștii din spatele său și s-a așezat în ultima bancă. În spatele ei, curioșii se

străduiau să obțină un loc cât mai bun, împingându-se în bariera de lemn, înaltă până la talie, care îi despărțea pe participanții la proces de publicul larg. La stânga ei, studiind-o plini de curiozitate printre gardiencele cu berete albastre care o înconjurau, jurnaliștii notau fiecare detaliu al înfățișării ei în carnețelele lor. Dispăruseră orice urme care ar fi putut aminti de regina de societate încrezătoare și plină de bijuterii. La aproape 50 de ani, palidă și neîngrijită, Patrizia care intrase în tribunal în ziua aceea își pierduse vechea înfățișare. Nu fusese niciodată atât de expusă și nimic n-o pregătise pentru ce urma să aibă de îndurat. Părul său brunet, tuns mai scurt și nepieptănat, îi atârna în jurul feței umflate din cauza medicamentelor. Se uita în jos, la mâinile ei, evitând privirile iscoditoare, purtând la încheietura mâinii drepte un șirag de mătănii verde-deschis, pe care i-l dăduse îndrăgitul preot vindecător Monsignor Miligno. La încheietura mâinii stângi purta un ceas albastru, din plastic, Swatch. Cu toate că dulapurile ei din Corso Venezia dădeau pe dinafară de haine semnate de designeri, cu rafturi pline de genți și pantofi asortați, în acea dimineață, Patrizia purta o pereche de pantaloni simpli, din bumbac, de culoare albastră, un tricou polo și în jurul umerilor, un pulover cu dungi alb cu albastru. Conștientă de statura ei mică, purta în picioare papuci albi, cu vârful ascuțit și toc de 10 cm, mărimea 36.

Afară, mașinile televiziunilor, cu motoarele pornite, parcate în fața tribunalului, erau pregătite de transmisiunea în direct. Îmbrăcată în marmură albă, cu inscripția IVSTITIA pe fațadă, clădirea masivă fusese proiectată de Marcello Piacentini, un arhitect renumit din perioada regimului lui Mussolini. Biserici, grădini și două mănăstiri fuseseră rase de pe fața pământului pentru construirea tribunalului, care ocupa o întreagă zonă situată între două străzi din partea de est a orașului Milano. În fiecare zi, o mulțime de oameni dădea năvală în tribunal, parcându-și bicicletele, scuterele și mașinile afară și urcând treptele de beton pentru a se confrunta cu aspectele mai neplăcute ale vieții. Înăuntru, kilometri întregi de coridoare șerpuiau în jurul foaierului principal, ale cărui coloane străbăteau

mai multe etaje. De acolo, încăperi întortocheate legau între ele în jur de 64 de săli de judecată și 120 de birouri într-un labirint kafkian. Chiar în spatele tribunalului se afla Santa Maria della Pace, bazilica în care Maurizio se căsătorise cu Patrizia cu 26 de ani în urmă.

Cu patru săptămâni înaintea procesului, ziarele și televiziunile italiene trataseră pe larg confruntarea ce urma să aibă loc între „Văduva Neagră“, cum o numeau pe Patrizia, și „Vrăjitoarea Neagră“, cum o porecliseră pe Pina, în ciuda protestelor lui Auriemma, care susținea sus și tare că nu avea puteri oculte. În martie, cu două luni înainte de începerea procesului, Pina rupsese tăcerea de piatră, care durase 15 luni, și mărturisise. A spus că Patrizia îi trimisese în celulă un mesaj secret printr-un alt deținut, promițându-i că-i va „îmbrăca celula în aur“ dacă avea să ia asupra sa toată vina asasinatului lui Maurizio. Pina, jignită și furioasă, a spus că-i transmisese să se ducă dracului și că îi zisese avocatului ei să-l sune pe Nocerino.

— Sunt o femeie în vârstă și urmează să rămân aici pentru multă vreme! La ce-mi folosesc mie 2 miliarde de lire (în jur de 1, 5 milioane de dolari) în pușcărie? zicea furioasă Pina, care împlinise 52 de ani în martie.

Și Pina, și Patrizia erau ținute în secțiunea pentru femei a închisorii San Vittore, situată în vestul centrului orașului Milano. Savioni, portarul hotelului, și Ceraulo, presupusul asasin, erau la rândul lor închiși acolo, în timp ce Cicala, fostul proprietar de pizzerie, era închis la Monza, chiar la marginea orașului. San Vittore număra aproape 2 000 de oameni închiși între zidurile ei cenușii; fusese construită în 1879 pentru a găzdui doar 800 de prizonieri. Copiat după modelul închisorii Philadelphia, faimoasă în rândul experților în drept penal, edificiul era format dintr-un turn central, din care patru aripi de piatră se întindeau în formă de stea. Gardienii înarmați străbăteau partea de sus a zidurilor exterioare, înalte, ce împrejmuiau închisoarea, iar alții stăteau de pază în turnurile de control din fiecare colț. Paznicii supravegheau deținuții care dădeau buza în curte în fiecare dimineață și după-amiază pentru activități fizice, în timp ce, la doar

câțiva metri distanță, de cealaltă parte a zidurilor, locuitorii orașului Milano își conduceau mașinile pe străzile aglomerate ale orașului. Intrarea în San Vittore arăta ca poarta unei cetăți medievale. Pietrele rozacee împrejmuiau intrarea arcuită, înaltă și ferestrele de la etaj, în vreme ce parapetele bifurcate se întindeau de-a lungul părții de sus a clădirii principale.

San Vittore devenise simbolul *Tangentopoli*, scandalul Mâinilor Curate în ceea ce privește faptele de corupție. Magistrații se luptaseră pentru arestarea și încarcerarea unor politicieni și industriași importanți, pentru a pune astfel presiune pe ei să mărturisească că dăduseră și primiseră mită în valoare de milioane de dolari. Însă detenția lor de dinaintea procesului în acest loc sinistru, alături de traficanți de droguri și de mafioți condamnați, a stârnit o controversă înflăcărată pe tema drepturilor civile. Protestatarii susțineau că detenția de dinaintea procesului ar fi cauzat două sinucideri în rândul politicienilor și al industriașilor încarcerați. În timp ce avocații Patriziei se luptau în zadar să obțină pentru ea arest la domiciliu din motive medicale și psihologice, aducând ca argument atacurile periodice de epilepsie cu care se alesese în urma operației de extirpare a tumorii de pe creier, fiecare zi petrecută la San Vittore o îndepărta pe Patrizia și mai mult de lumea învăluită în poleiala din aur pe care o cucerise și o pierduse.

La început, Patrizia intrase în conflict cu celelalte deținute.

— Am fost privilegiată, răsfățată și cred că am avut tot ce mi-am dorit în viață, așa că e normal ca acum să plătesc pentru asta, spunea ea.

A cerut permisiunea să stea singură în timpul pauzei, într-o grădină separată, după ce celelalte femei își bătuseră joc de ea, o scuipaseră și-i aruncaseră cu o minge de volei în cap în timpul activităților fizice colective, ce aveau loc în curtea principală. Directorul închisorii San Vittore, un om înțelegător, care încerca să mențină moralul ridicat în rândul deținuților, a acceptat. Dar când Patrizia a cerut permisiunea să-și instaleze un frigider în celula ei, în care să poată păstra drobul făcut în casă și celelalte delicatese pe care mama ei, Silvana, i le aducea vinerea, directorul a refuzat. Când s-a oferit să doneze câte un frigider pentru fiecare celulă, a refuzat din nou.

Patrizia ofta resemnată în fața programului plictisitor al închisorii și se uita la televizor până noaptea târziu, în spatele zidurilor cenușii ale celulei cu numărul 12 pentru nefumători.

Celula ei de la etajul al treilea nu avea mai mult de 6-7 m². Două paturi suprapuse, de câte o persoană, o masă, două scaune și două dulapuri erau așezate de-a lungul pereților, lăsând o îngustă cale de acces în centrul său. În capătul îndepărtat al celulei, pe colț, o ușiță dădea într-o încăpere minusculă cu chiuvetă și closet. În colțul celălalt, se aflau o masă cu scaune pentru mâncarea servită pe tavă de către personalul închisorii de trei ori pe zi, printr-o deschizătură în ușa de fier a celulei. Patrizia se ghemuia în partea de jos a unuia dintre paturile suprapuse, unde lipise pe perete o fotografie cu Padre Pio, un preot celebru, ce urma să fie beatificat și a cărui imagine devenise destul de comercială.

La început, a refuzat să socializeze cu colegele ei de celulă – Daniela, o altă italiancă ce fusese condamnată la închisoare din cauza unui faliment fraudulos, și Maria, o românică acuzată de prostituție. S-a izolat în patul suprapus din dreapta, în partea de jos, răsfoind reviste și decupând imagini cu ținute care îi plăceau. Silvana a făcut tot ce i-a stat în putință pentru a o răsfăța, aducându-i cămăși de noapte și lenjerie din șifon și mătase, spre invidia colegelor ei de celulă. I-a mai adus și rujuri, creme de față și parfumul preferat, Paloma Picasso. Patrizia le-a scris scrisori pline de dragoste fiicelor ei, sigilând plicurile cu abțibilduri cu inimioare și flori și semnându-se pe ele Patrizia Reggiani Gucci – refuzând să renunțe la numele obținut în urma căsătoriei. Le-a interzis Alessandrei și Allegrei să o viziteze, cu excepția sărbătorilor de Crăciun și de Paște, motivând că închisoarea nu era un loc potrivit unde două tinere să-și viziteze mama.

De două ori pe săptămână, paznicii o conduceau până în capătul coridorului lung, unde se aflau telefoanele portocalii cu plată și de unde putea să sune acasă. Pe lângă o bibliotecă, un atelier de croitorie și o capelă, San Vittore se mândrea și cu un salon de coafură, unde Patrizia mergea o dată pe lună. Acolo, cu autorizația directorului închisorii, faimosul guru al

părului, Cesare Ragazzi, se ocupa de implantul de păr al Patriziei, care îi acoperea scalpul în urma operației pe creier. Noaptea, suferind de insomnie, citea benzi desenate ca să poată adormi. Tot timpul se gândea la următorul ei proces.

Pina, temându-se că Patrizia se hotărâse să dea vina pe ea, a rupt înțelegerea lor de a păstra tăcerea și i-a mărturisit sordida poveste lui Nocerino, spunând că Patrizia fusese cea care plănuise asasinatul. Mărturisirea Pinei a confirmat ceea ce Savioni spusese în biroul inspectorului Ninni în ziua arestării. Nocerino era încântat. În ciuda faptului că pierduse doi ani cercetând zadarnic afacerile lui Maurizio, la vremea deschiderii procesului, în mai 1998, acumulase deja o mulțime de dovezi amețitoare împotriva Patriziei, care ocupau 43 de cutii de carton pline. Avocații apărării au cheltuit o mică avere ca să fotocopieze conținutul lor, iar instanțele judecătorești au fost nevoite să plimbe cutiile în mod repetat în și din sala de tribunal cu ajutorul unor cărucioare metalice. Pe lângă mărturiile Pinei și ale lui Savioni, Nocerino avea mii de pagini de conversații telefonice transcrise, inclusiv unele ale Patriziei, pe lângă cele ale celorlalți inculpați, și mai avea și declarații ale unor prieteni, servitori, experți în spiritism sau diverși specialiști care cunoscuseră cuplul Gucci. În toamna lui 1997, anchetatorii percheziționaseră inclusiv celula Patriziei și găsiseră acolo un extras aferent contului ei bancar din Monte Carlo, al cărui nume de cod era „Lotus B“ și care dovedea retragerea sumelor de bani pe care Pina și Savioni mărturisiseră că le-au primit. Pe margine, în dreptul sumelor, Patrizia notase un „P“ de la Pina. Nocerino intrase și în posesia jurnalelor legate în piele ale Patriziei, pe care poliția le confiscase când fusese arestată. Dar Nocerino nu avea nicio declarație din partea Patriziei prin care să își recunoască implicarea în asasinat, iar asta îl neliniștea.

De la locul ei din spatele sălii de judecată, Patrizia a scanat cu o privire absentă cușca maro din oțel – caracteristică tribunalelor din Italia –, care se întindea pe partea dreaptă a încăperii cu tavan înalt. Cu toate că în Italia, ca și în Statele Unite, inculpații sunt considerați nevinovați până la

pronunțarea sentinței, cei care sunt acuzați de crime violente sunt obligați să stea în cușcă în timpul procesului. Înăuntru, Benedetto Ceraulo, presupusul ucigaș, și Orazio Cicala, presupusul șofer al mașinii cu care a evadat criminalul, își țineau brațele pe barele din metal și scanau marea de jurnaliști, avocați și curioși. Ceraulo, la cei 46 de ani ai săi, îmbrăcat îngrijit, cu cămașă și sacou, cu părul său negru, proaspăt tuns și pieptănat, privea amenințător și mândru mulțimea. Se declarase nevinovat – și nu exista nicio dovadă directă că ar fi jucat un rol în asasinat, cu toate că Nocerino era încrezător că avea suficiente dovezi circumstanțiale pentru a obține condamnarea lui, inclusiv mărturia lui Savioni, care spusese că Benedetto era criminalul. Cheliosul Cicala, la cei 59 de ani ai săi, stătea aplecat lângă el, sacoul său supradimensionat atârnând pe el ca pe umeraș; după doi ani petrecuți în închisoare, falimentarul manager de pizzerie slăbise mai mult de 13 kilograme și-și pierduse mare parte din păr. Câteva ferestre crăpate, aflate deasupra cuștii, reprezentau singura aerisire a sălii. Plăci din marmură neagră placau primii 2,5 metri din pereți, iar restul era acoperit de stuc alb, inclusiv tavanul.

Patrizia n-a vrut să se uite la Pina, care stătea pe o bancă câteva rânduri mai în față, etalând o nouă coafură roșcată și purtând un pulover din bumbac, cu un tigru pe el. Din când în când, Pina se apleca să-i șoptească ceva avocatului ei, Paolo Traini, un bărbat corpolent și zâmbitor, care își accentua discursul fluturându-și ochelarii de citit de un albastru-aprins, gest care avea să devină o modă în rândul celorlalți avocați ai tribunalului din Milano. Ivano Savioni, portarul de la Hotel Adry, cu un chip ursuz și cu părul lucindu-i de gel, stătea tolănit în tăcere pe banca din spate, în dreapta Patriziei, purtând un costum negru și o cămașă roz, fiind înconjurat de gardieni.

S-a auzit o sonerie și murmurul din sală a încetat la intrarea judecătorului Renato Ludovici Samek, urmat de asistentul său magistrat, amândoi purtând obișnuitele robe negre și bavete albe ale magistraturii. După magistrați, au intrat șase jurați civili și doi înlocuitori, îmbrăcați în ținute business și

purtând de pe un umăr pe piept eșarfa ceremonială în culorile alb, roșu și verde ale steagului Italiei. Cu toții au pășit în spatele podiumului curbat din lemn, ce înconjura platforma ridicată din fața sălii de judecată. Samek a luat loc, iar ceilalți jurați s-au așezat la stânga și la dreapta lui și a asistentului său. Samek privea cu asprime pe deasupra ochelarilor de citit, așezați în vârful nasului, în timp ce paznicii tribunalului conduceau afară cameramani și fotografi din partea televiziunilor, al căror acces fusese interzis la respectivul proces.

— Dacă mai aud încă un *telefonino* sunând, proprietarul va trebui să părăsească sala, a spus Samek, uitându-se la mulțimea adunată în sală după ce fusese întrerupt de soneria unui telefon exact când încerca să deschidă audierea.

Un bărbat zvelt, cu un început de chelie, buze subțiri și o atitudine imperturbabilă, Samek devenise celebru în rândul comunității judiciare a orașului Milano din ziua în care, în buncărul de înaltă securitate de sub San Vittore, unde se afla sala de judecată, au izbucnit pe neașteptate focuri de armă în timpul procesului din 1988 al unui șef al mafiei, Angelo Epaminonda – un bărbat periculos, care avea multe crime la activ. În vreme ce avocații și asistenții legali s-au ascuns sub mese și sub scaune îngroziți, Samek a sărit în picioare, cerând să fie restabilită ordinea – era singura persoană din toată sala care nu se ascunsese. În urma schimbului de focuri de armă, o reglare de conturi între membrii clanului, doi carabinieri au fost răniți. Pentru a demonstra că statul n-avea să fie zguduit de o asemenea violență, Samek a suspendat procesul doar pe moment și a reluat audierea în aceeași după-amiază.

În timpul procesului asasinatului Gucci, Samek s-a dovedit a fi un supervizor exigent, stabilind un program intensiv de audieri de trei zile pe săptămână și întâlnindu-se cu jurații în zilele libere pentru a examina dovezile. Samek, care avea să ia o hotărâre împreună cu jurații, conform sistemului judiciar italian, a căutat pe tot parcursul procesului ca mărturiile să fie cât mai clare. Intolerant cu întrebările de mântuială și cu răspunsurile

evazive, adesea a preluat el însuși interogarea martorilor – un lucru ieșit din comun pentru tribunalele din Statele Unite. Avocații apărării îl comparau pe ascuns pe Samek cu neclintitul și impozantul basorelief de marmură al lui Sant' Ambrogio, patronul spiritual al orașului Milano, care se profila amenințător sus, pe peretele din spatele podiumului. Cu mâna dreaptă, Sant' Ambrogio ridică un bici din piele, cu șapte noduri, făcând doi neîndemânatici să tremure la loviturile lui.

Pe parcursul următoarelor luni, italienii n-au scăpat niciun detaliu al procesului Gucci care apărea în ziare și la televizor, pe măsură ce mărturiile dezvăluiau o poveste despre dragoste, dezamăgire, putere, avere, lux, gelozie și durere.

Procesul asasinatului Gucci a devenit în Italia echivalentul cazului O. J. Simpson din Statele Unite.

— Acesta nu este un caz de crimă, a bombănit avocatul Patriziei, Dedola, fiindcă toată treaba asta face ca o tragedie greacă să pară o poveste pentru copii.

Procesul a pus în lumina reflectoarelor contrastul dezolant dintre viețile spectaculoase și pline de excese ale cuplului Maurizio – Patrizia și mizeria în care trăiau Pina și cei trei complici ai săi. Și, precum procesul O. J. Simpson, care a subliniat existența unor atitudini rasiale ce încă provoacă discordie în societatea americană, procesul Gucci a evidențiat prăpastia adâncă dintre italienii bogați și cei săraci.

Prin urmare, milioane de italieni se uitau fascinați la televizor cu câteva zile înainte, în timp ce procuratura și apărarea își prezentau argumentația. Nocerino, chipeșul procuror brunet, stătea în partea stângă a sălii de judecată, cu fața către podiumul juriului și către camera de luat vederi adiacentă – căci Samek permisese accesul televiziunii la prima și ultima înfățișare a procesului –, și o prezenta pe Patrizia drept o femeie divorțată, obsedată și plină de ură, care a plănuit cu hotărâre și sânge-rece uciderea soțului ei, pentru a pune mâna pe averea lui de milioane de dolari.

— Intenționez să demonstrez că Patrizia Martinelli Reggiani a negociat suma pe care urma să o plătească pentru plănuirea și executarea asasinatului lui Maurizio Gucci și că a achitat-o în mai multe rate, printre care se numără avansul și lichidarea, a spus Nocerino, glasul său răsunând în sala înaltă de judecată.

Avocații apărării ai Patriziei, Pecorella și Dedola, stând în partea dreaptă a sălii, n-au negat ura obsesivă a Patriziei pentru Maurizio, pe care și-o exprimase deschis față de toată lumea. Însă au prezentat-o drept o femeie bogată și bolnavă, care devenise marioneta vechii sale prietene, Pina Auriemma. Pina, nu Patrizia, ar fi aranjat asasinatul, au spus ei, apoi ar fi șantajat-o și amenințat-o pe Patrizia să păstreze tăcerea. Cele 150 de milioane de lire (aproximativ 93 000 de dolari), pe care Patrizia le-a plătit înainte de asasinat, au fost doar un împrumut generos pentru o prietenă aflată la nevoie, au spus avocații. Cele 450 de milioane de lire (în jur de 270 000 de dolari), pe care le-a plătit la final, au fost obținuți de la ea cu cruzime de către aceeași prietenă, amenințându-le pe Patrizia și pe fetele ei. Dovada, a spus Dedola teatral, cu vocea lui baritonală, răsunătoare, era o scrisoare de trei rânduri pe care Patrizia a scris-o, a semnat-o și plasat-o unui notar din Milano în 1996: „Am fost obligată să plătesc sute de milioane de lire pentru siguranța mea și a familiei mele. Dacă mi se va întâmpla ceva, va fi din cauză că știu numele persoanei care mi-a ucis soțul: Pina Auriemma.“

Discursul elegant al lui Dedola și presupusa scrisoare de disperare a Patriziei n-au putut face față loviturii dure pe care a primit-o apărarea ei în acea dimineață cenușie de marți – o surprinzătoare mărturie a lui Orazio Cicala, șoferul mașinii cu care evadase asasinul. Strategia apărării a pălit în fața poveștii bizare pe care Cicala a spus-o în dialectul lui de om needucat din Sicilia, într-un discurs simplu și plin de greșeli gramaticale; povestea unei prințese răzbunătoare și a unui amărât, el însuși.

Gardienii închisorii, cu berete lor albastre, l-au eliberat din cușcă pe Cicala și i-au dat voie să stea lângă avocata lui, o femeie în vârstă de 40 și

ceva de ani. Împreună făceau o pereche ciudată – strălucitoarea avocată bine pregătită, captivându-i pe jurați cu vocea ei puternică, părul frumos, închis la culoare și costumul strâmt, și sfrijitul Cicala, care își distrusese familia, întâi cu datorii la jocuri de noroc, apoi cu acuzația de asasinat.

Cu gura sa știrbă, căscată în fața juriului, Cicala a descris ziua în care Savioni venise la el și îi spusese că aflase cum o femeie voia să își ucidă soțul.

— La început, i-am zis că nu sunt interesat, dar s-a întors a doua zi și m-a întrebat din nou. Atunci i-am zis că da, dar că o să coste mult. Când m-a întrebat „Cât de mult?“, i-am zis „Jumătate de miliard de lire“ (în jur de 310 000 de dolari), a mărturisit Cicala, care se simțea din ce în ce mai în largul său și începea să-i placă faptul că se afla în centrul atenției. Apoi s-au întors și mi-au zis că e bine, iar eu am cerut jumătate din bani la început și jumătate la sfârșit.

Amenințat de cămătari, Cicala a recunoscut că a primit cu bucurie suma de 150 de milioane de lire (aproximativ 93 000 de dolari) de la Pina și Savioni, în plicuri galbene, sigilate, în mai multe tranșe, în toamna lui 1994, dar că n-a făcut nimic ca să organizeze crima.

Când Pina și Savioni au început să pună presiune pe el, i-a mințit ca să obțină mai mult timp, spunându-le că asasinii pe care îi angajase fuseseră arestați și că mașina pe care o furase pentru treaba asta dispăruse.

— Când mi-au cerut să le dau banii înapoi, le-am zis că îi dădusem deja mai departe oamenilor și că n-aveam cum să mai fac rost de ei, a zis Cicala, cu sacoul său lălâi atârnându-i pe trupul emaciat în timp ce gesticula.

Patriziei, care asculta impasibilă de pe ultima bancă a sălii de judecată, aproape că i s-a făcut rău, iar o asistentă cu bonetă albă s-a grăbit lângă ea cu o mică geantă de piele și o seringă în mână, întrebând-o dacă voia să-i facă o injecție. Patrizia urma un tratament prescris de medic pentru a-și controla crizele de epilepsie cu care rămăsese după operația pe creier. Avocații ei aranjaseră ca o asistentă să fie prezentă în sala de judecată în timpul procesului, în caz că Patrizia ar fi suferit o criză, sperând în același

timp că prezența asistentei îmbrăcate în alb le-ar fi putut fi de folos pentru a influența juriul în favoarea clientei lor.

Patrizia, obișnuită să joace rolul femeii puternice, a refuzat injecția.

— Nu, nu, a șoptit ea, aplecându-se și ținându-și un șervețel pe față. Doar puțină apă, te rog.

Cicala a descris și o întâlnire cu Patrizia însăși, care a trezit un interes și mai mare asupra complotului pus la cale pentru asasinat. Până la finalul lui 1994, Patrizia se înțelesese numai cu Pina, care, în schimb, a spus el, le furniza informațiile și banii lui Savioni și lui Cicala. Dar la începutul lui 1995, frustrată de faptul că lucrurile nu progresau și îngrijorată că era trasă în piept, Patrizia a renunțat la serviciile Pinei și a luat frâiele în mâini, a mărturisit el.

— Într-o după-amiază – trebuie să fi fost pe la sfârșitul lui ianuarie, începutul lui februarie, pentru că era frig –, eram acasă și s-a auzit soneria. Venise Savioni, a declarat Cicala. Am coborât cu el și mi-a șoptit: „E în mașină!“

— Și l-ați întrebat ce căuta ea acolo? s-a auzit Nocerino de pe scaunul lui din primul rând, situat în partea stângă a sălii de judecată.

— Nu, n-am zis nimic. Doar m-am urcat în spate în mașina lui Savioni și acolo, pe scaunul din față, era o doamnă cu ochelari de soare, care s-a prezentat Patrizia Reggiani, i-a spus Cicala procurorului, adăugând că la vremea respectivă știa deja că ea era cea care voia să își ucidă fostul soț, pe Maurizio Gucci. Ea s-a întors și m-a întrebat câți bani primisem, ce s-a întâmplat cu banii și în ce stadiu era treaba. I-am răspuns că primisem 150 de milioane de lire, că găsisem oamenii, dar că fuseseră arestați, și că aveam nevoie de mai mulți bani și de mai mult timp. Atunci mi-a spus: „Dacă-ți dau mai mulți bani, trebuie să-mi garantezi că o rezolvăm, pentru că nu mai e timp de pierdut. O să plece într-o croazieră și o să stea acolo cu lunile.“

Cicala a inspirat adânc și a cerut apă.

— Iar acum ajungem la momentul principal, a spus el, uitându-se în sală pentru a primi confirmare.

— Vă rog, vă rog, continuați, i-a spus Nocerino, fluturând din mână și așezându-se din nou comod în scaunul său.

— Mi-a spus că pentru ea nu banii contează, ci o treabă bine făcută, a continuat Cicala. Și am întrebat-o: „Dacă o fac eu și mi se întâmplă ceva, care va fi situația mea?“, iar ea mi-a răspuns: „Uite, Cicala, dacă nu mă amesteci în asta, iar ei află despre tine, o să-ți îmbrac celula în aur.“ Și eu i-am zis: „Am cinci copii, cinci copii pe care o să-i distrug, pe care o să-i las în mijlocul străzii.“ Atunci ea mi-a răspuns: „Vor fi suficienți bani pentru tine, copiii tăi și copiii copiilor tăi.“

Cicala s-a uitat în sus și a rugat curtea, procurorul și pe avocata lui să îl scuze pentru ce urma să spună.

— În sfârșit, am văzut o șansă, a continuat Cicala, vorbind încet, să-mi pun o dată pentru totdeauna familia la adăpost, copiii pe care deja îi ruinasem. În momentul ăla, m-am hotărât s-o fac, a zis el, deschizându-și larg brațele. Nu știam cum și când, dar eram hotărât s-o fac!

În următoarele săptămâni, Pina l-a sunat în fiecare zi, dându-i tot felul de informații despre locul în care stătea Maurizio Gucci, a declarat Cicala.

— Maurizio Gucci a devenit subiectul zilei, a zis el, dând ochii peste cap.

Nefiind sigur că putea săvârși el însuși crima, Cicala a hotărât să angajeze un asasin, un bărbat pe care îl cunoștea și despre care spunea că se mai ocupa din când în când cu traficul de droguri. În timp ce Samek se uita în jos la el cu scepticism, iar Nocerino îl privea consternat, Cicala a negat că asasinul ar fi Benedetto Ceraulo, bărbatul încruntat, care se afla în cușcă alături de el, motivând că se temea să pronunțe numele adevăratului criminal, pentru că acesta încă se afla în libertate. Nimeni nu l-a crezut, dar nu se putea face nimic: în Italia, un inculpat care depune mărturie în apărare proprie nu e obligat să spună adevărul, tot adevărul și numai adevărul.

Duminică noaptea, pe 26 martie, Pina, care știa că Maurizio se întorsese de la o întâlnire de afaceri ce avusese loc la New York, l-a sunat pe Cicala și

i-a transmis un mesaj codat: *Il pacco è arrivato*, „Pachetul a sosit“.

În dimineața următoare, Cicala l-a luat pe criminal și au mers împreună pe Via Palestro ca să-l aștepte pe Maurizio.

— Am așteptat aproximativ 45 de minute, apoi l-am văzut peste stradă, pe Corso Venezia, mergând pe trotuar.

Cicala a spus că s-a uitat la ceas și că era 8:40 dimineața.

— Criminalul m-a întrebat: „Ăla e tipul?“

Cicala l-a recunoscut pe bărbatul elegant care mergea pe stradă dintr-o fotografie pe care i-o dăduse Pina.

— I-am spus: „Da, el e“. În momentul ăla, criminalul s-a dat jos din mașină și s-a dus să-l aștepte la intrare, prefăcându-se că verifică numărul adresei. Eu am mutat mașina și... atunci s-a întâmplat, a spus Cicala, privind auditoriul tăcut. N-am văzut și n-am auzit nimic; eu mutam mașina. Apoi criminalul a sărit înapoi în mașină și am condus pe traseul de evadare, pe care îl studiasem în weekendul ăla la Arcore. Mi-a spus că s-ar putea să-l fi ucis și pe *portinaio*. L-am lăsat acasă și până în ora 9:00 am ajuns și eu la mine.

Când Pina a fost chemată să depună mărturie câteva săptămâni mai târziu, a explicat în maniera ei sardonică și vorbind tărăgănat, așa cum se obișnuia în Napoli, cum îi ceruse Patrizia să organizeze asasinatul.

— Eram ca două surori, îmi spunea totul, a zis Pina, care își schimbase puloverul cu tigru cu unul cu trandafiri mari. Voia s-o facă ea însăși, dar nu avea curaj. Din cauza mentalității ei specific nordice, a presupus că noi, toți cei din sud, avem legături cu *Camorra*, a continuat Pina, referindu-se la mafia napolitană.

Singura persoană pe care Pina o mai cunoștea la Milano era Savioni, soțul unei prietene. Pina, care se afla la Milano pentru a o ajuta pe Patrizia cu manuscrisul, a descris presiunea pe care Patrizia o punea asupra ei.

— Fiecare zi care trecea pentru ea era o zi pierdută, a continuat Pina. Mă tortura psihic zilnic, iar eu îl torturam la rândul meu pe Savioni, care îl tortura la rândul lui pe Cicala. N-am mai suportat!

Pina a declarat că după moartea lui Maurizio a fost distrusă emoțional, devenind depresivă, nervoasă și paranoică. Cu câteva zile înainte de înmormântarea lui Maurizio, s-a adunat și a sunat-o pe Patrizia.

— Și, ești bine? a întrebat-o Pina.

— Da, sunt bine. Bine cu „B“ mare, i-a răspuns Patrizia emfatic. În sfârșit, sunt împăcată cu mine însămi, sunt liniștită, iar fetele la fel. Lucrul ăsta mi-a adus o mare bucurie.

Pina i-a spus Patriziei că ea se simțea atât de neliniștită și de depresivă, încât lua tranchilizante și se gândea să se sinucidă.

— Adună-te, Pina, nu exagera! i-a răspuns Patrizia stăpână pe sine. Totul s-a terminat acum, stai calmă, comportă-te normal și fă în așa fel încât să nu dispari.

Pina s-a mutat la Roma și a trăit din cele 3 milioane de lire, sau aproximativ 1 600 de dolari, pe care i le trimitea lunar Patrizia. La un moment dat, Pina a declarat că s-a pierdut cu firea și că i-a mărturisit toată tărășenia unui prieten comun.

— Patrizia mi-a cumpărat nenorocirea, i-a spus ea prietenului care o asculta îngrozit.

Acea frază a devenit o temă recurentă a procesului în toate ziarele și chiar și în sala de tribunal.

De multe ori pe parcursul procesului, Pina s-a enervat din cauza eforturilor Patriziei de a arunca vina asupra ei, iar la un moment dat, s-a răzbunat, cerându-i instanței judecătorești să-i dea dreptul să facă o declarație spontană. Samek a acceptat, iar Pina s-a ridicat și a acuzat-o pe mama Patriziei, pe Silvana, că ar fi știut că fiica ei voia să pună la cale crima, adăugând că, înainte cu câteva luni de moartea lui Maurizio, Silvana îl contactase pe un italian pe nume Marcello, care avea legături cu bandele din ce în ce mai dese de chinezi din Milano, dar că nu reușiseră să se pună de acord asupra prețului și că, prin urmare, nu se întâmplase nimic. În lunile de după arestarea Patriziei, Nocerino primise și un memoriu din partea fratelui vitreg al Patriziei, Enzo, care se mutase de mult în Santo Domingo,

în care nu numai că o acuza pe Silvana că i-ar fi fost complice Patriziei, ci și că, cu ani în urmă, Silvana îi grăbise moartea lui *Papà* Reggiani, pentru a pune mâna pe averea lui. Enzo, care se confrunta tot timpul cu probleme financiare, o dăduse în judecată pe Silvana pentru a obține o parte mai mare din averea lui Reggiani – și pierduse. Silvana a negat cu înverșunare acuzațiile sinistre ale fiului ei vitreg, spunând că își ținuse în viață răposatul soț multe luni peste speranța de viață pe care i-o dăduseră medicii lui. În vreme ce ziarele italiene s-au grăbit să speculeze povestea „Echipei prădătoare mamă-fiică“, procurorii au deschis o anchetă oficială pe baza acuzațiilor aduse împotriva Silvanei – cu toate că n-a rezultat nimic de pe urma declarațiilor Pinei, iar Silvana a negat cu înverșunare implicarea ei în ambele cazuri.

Unii martori au reușit să tulbure întreaga sală de tribunal, care s-a transformat într-o comunitate restrânsă de avocați, jurnaliști, asistenți legali și curioși ce se prezentau zilnic la procesul în plină desfășurare. Onorato, portarul care își părăsise Sicilia natală, i-a îngrozit pe toți cu relatarea crimei la care fusese martor, a felului în care fusese împușcat și a supraviețuirii sale miraculoase. Alda Rizzi, fosta menajeră a familiei Gucci, a uimit auditoriul când a descris cum o sunase agitată pe Patrizia în dimineața în care fusese ucis Maurizio doar ca să audă muzica clasică dată tare în fundal și s-o găsească pe Patrizia liniștită și indiferentă la auzul veștii. Antonietta Cuomo, experta în spiritism a lui Maurizio, a descris cum încercase să-l protejeze de spirite malefice și să-i dea sfaturi în plan profesional. Paola Franchi – ale cărei încercări de a obține o parte din averea lui Maurizio eșuaseră – a povestit detalii despre povestea lor de dragoste și despre planurile lor de nuntă, refuzând să se uite măcar o dată în patru ore la Patrizia, care o privea absentă de la noul ei loc din primul rând, între avocații apărării. În timpul procesului, și Patrizia, și Paola s-au referit la Maurizio numindu-l „soțul“ lor, cu toate că el nu era însurat cu niciuna la momentul morții. Mici diamante străluceau discret la urechile Paolei și pe degetele ei. Îmbrăcată într-un costum din in cu broderie, își încrucișa și

îndepărta picioarele lungi și bronzate în timp ce vorbea. Toți din sala de judecată urmăreau brățara din aur de pe gleznă, care atârna provocator pe piciorul zvelt.

— Cel mai bun lucru care i se poate întâmpla Patriziei acum, le-a spus Paola după ce a depus mărturie jurnaliștilor care așteptau în afara tribunalului, e să fie dată uitării complet.

În vreme ce audierile s-au prelungit până în vară, polițiștii și anchetatorii au reprodus scena crimei, căutarea eronată a criminalului în rândul legăturilor de afaceri ale lui Maurizio și neașteptata descoperire pe care au făcut-o doi ani mai târziu datorită lui Carpanese și inspectorului Ninni. Apoi bancherul Patriziei din Monte Carlo, îmbrăcat într-un costum gri, a povestit cum el însuși i-a adus pachete cu bani cash la ușa apartamentului din Milano, bani pe care Patrizia i-a justificat ulterior spunând că reprezentau un împrumut pentru buna ei prietenă Pina.

— Dacă banii au fost un împrumut, de ce n-ai dat pur și simplu ordin să se facă un transfer bancar? i-a trântit-o unul dintre avocații Pinei, Paolo Trofino, un napolitan cu părul lung și unsuros și cu un zâmbet larg.

— Nici măcar nu știu ce e ăla un transfer bancar, i-a răspuns Patrizia cu nonșalanță, când i-a venit rândul să depună mărturie. Eu plătesc întotdeauna în numerar.

Doctorii au spus povestea bolii Patriziei. Avocații au enumerat prevederile divorțului. Prietenii au vorbit despre tiradele ei de răzbunare împotriva lui Maurizio. Pe măsură ce martorii depuneau mărturie, Patrizia, aflată în sala de tribunal în majoritatea cazurilor, asculta în tăcere și își aduna toate puterile.

În iulie, proaspăt coafată și cu unghiile făcute la salonul din San Vittore, a depus mărturie stăpână pe sine, îmbrăcată într-un costum elegant, de culoarea fisticului, susținând o apărare care a durat trei zile și în care a negat toate acuzațiile la adresa ei. Părea să fie din nou ea însăși – mândră, tăioasă, arogantă și intransigentă. Examinată de o comisie formată din trei psihiatri, la cererea instanței judecătorești – care a declarat-o perfect

sănătoasă din punct de vedere mental –, părea uneori mult mai lucidă decât Nocerino însuși. Ulterior, psihiatrii au diagnosticat-o cu tulburare de personalitate narcisică, spunând că era o persoană egocentristă, că se simțea jignită ușor și că își exagera problemele din cauza faptului că-și dădea o importanță mult prea mare. Oare se și dezvinovățise singură? Evita să le mărturisească adevărul fiicelor ei: Le omorâse tatăl? Sau spunea adevărul? Îi scăpase Pinei situația de sub control? Psihiatrii s-au convins rapid.

— Noi îi putem înțelege acțiunile, a spus unul dintre psihiatri când a depus mărturie, dar nu le putem tolera. Doar pentru că cineva e furios nu înseamnă că are dreptul să ucidă oameni!

Când a depus mărturie, Patrizia a descris primii treisprezece ani de căsătorie cu Maurizio drept fericirea supremă, o fericire care s-a spulberat în clipa în care el s-a lăsat mai influențat de o serie de consilieri în afaceri decât de soția lui.

— Oamenii spuneau că suntem cel mai frumos cuplu din lume, își amintea Patrizia. Dar după moartea lui Rodolfo, când Maurizio a trecut de la executarea deciziilor tatălui său la luarea propriilor decizii, le-a cerut sprijinul mai multor consilieri. Devenise ca o pernă de șezut care lua forma ultimei persoane care a stat pe ea! a spus Patrizia cu dezgust.

A descris separarea și prevederile divorțului lor, în urma căruia el îi dăduse sute de milioane de lire pe lună, dar niciun act de proprietate asupra bunurilor la care râvnea.

— Mi-a dat oasele ca să nu fie nevoit să îmi dea puiul, a adăugat Patrizia tăios.

Într-o zi, înainte de divorț, a spus Patrizia, a ajuns la moșia din Saint Moritz împreună cu cele două fiice ale lor și a găsit ușile încuiate și yalele schimbate.

— Am fost doar *puțin* supărată, așa că am chemat poliția, a declarat ea. M-au ajutat să intru și apoi am schimbat yalele. Apoi l-am sunat pe Maurizio. „Ce înseamnă asta?“, l-am întrebat. „Nu știai că atunci când doi oameni se despart, se schimbă yalele?“, mi-a răspuns el. „Ei bine, și eu am

schimbat acum yalele, deci rămâne să vedem cine e următorul care le schimbă.“

Patrizia a recunoscut că, pe parcursul anilor, ura ei pentru Maurizio s-a transformat într-o obsesie.

— De ce? a întrebat-o Nocerino. Din cauză că te-a părăsit? Pentru că era cu o altă femeie?

— Nu-l mai respectam, a răspuns ea blând după un scurt moment de tăcere. Nu era bărbatul cu care mă căsătorisem, nu mai avea aceleași idealuri, a spus ea, mărturisind cât de șocată a fost de felul în care s-a comportat Maurizio cu Aldo, de plecarea lui de acasă și de eșecurile lui pe plan profesional.

— Atunci de ce ți-ai notat în jurnal fiecare apel de la el? Fiecare întâlnire a lui cu fiicele voastre? a întrebat Nocerino, citând exemple instanței: „18 iulie: Mau sună și apoi dispare; 23 iulie: Mau sună; 27 iulie: Mau sună; 10 septembrie: Mau își face apariția; 11 septembrie: Mau sună, vine să le vadă pe fete, vorbim; 12 septembrie: Mau merge la cinema; 16 septembrie: Mau sună; 17 septembrie: Mau se vede cu fetele la școală.“

— Poate pentru că... poate pentru că n-aveam nimic mai bun de făcut, i-a răspuns Patrizia fără vlagă.

— Nu pare, cel puțin din aceste însemnări din jurnal, că Maurizio își abandonase familia sau fiicele, a spus Nocerino.

— Avea momente în care se arăta incredibil de interesat, a explicat Patrizia, le suna pe fete și spunea: „Bine, vă duc la film în după-amiaza asta“, iar ele mergeau acolo și îl așteptau și el nu venea. Apoi suna seara și spunea „O, *amore*, îmi pare atât de rău! Am uitat. Ce zici de mâine?“ Și se întâmpla la fel.

— Ce e cu sintagmele „PARADEISOS“, pe care ai notat-o în jurnal în ziua morții lui Maurizio, și „Nu există crimă care să nu poată fi cumpărată“, notată cu zece zile înainte de asasinarea lui? Cum le explici? a întrebat Nocerino.

— De când am început să scriu la manuscrisul meu, i-a răspuns Patrizia stăpână pe sine, am notat întrebări sau sintagme care mi s-au părut interesante și care m-au intrigat, nimic mai mult.

— Și amenințările pe care le-ai scris în jurnal? Caseta pe care i-ai trimis-o, în care spui că nu-i vei da niciun moment de pace?

Ochii negri ai Patriziei s-au îngustat.

— Cum te-ai simți dacă ai fi într-o clinică, dacă doctorii ți-ar mai da doar câteva zile de trăit, iar mama ta i-ar duce pe copii acasă la soțul tău și i-ar spune: „Soția ta e pe moarte“, și el i-ar răspunde: „Sunt prea ocupat, n-am timp“, iar fetele te-ar privi în timp ce te îndepărtezi pe o targă, fără să știe dacă vei mai ieși vie din sala aia de operații? Cum te-ai simți?

— Și relația cu Paola Franchi? a continuat Nocerino.

— De fiecare dată când vorbeam, Maurizio îmi spunea: „Spune, știi că mă văd cu o femeie care e total opusul tău? E înaltă, blondă, cu ochii verzi și urcă mereu trei scări în urma mea!“, a zis Patrizia. Din câte știu, mai avusese și alte femei blonde care urcau trei scări în urma lui. Eu eram diferită.

— Și erai îngrijorată că ar fi putut să se căsătorească?

— Nu, pentru că Maurizio mi-a spus: „Din ziua în care vom divorța, nu mai vreau să am altă femeie alături, nici măcar din întâmplare!“

Patrizia a zis că prima oară a aflat de complotul uciderii lui Maurizio de la Pina, la câteva zile după moartea lui. Plimbându-se, cele două femei s-au oprit în fața grădinii Invernizzi, din spatele apartamentului de pe Corso Venezia, ca să admire păsările flamingo roz cum mergeau delicat pe gazonul proaspăt tuns. Patrizia a descris conversația instanței judecătorești.

— Ei bine, te bucură cadoul pe care ți l-am făcut? a întrebat-o Pina. Maurizio nu mai e și tu ești liberă. Eu și Savioni nu avem o liră – tu ești găina cu ouăle de aur.

Pina, prietena ei de mai bine de 25 de ani, femeia care fusese lângă ea când se născuse Allegra, care o ajutase când Maurizio o părăsise și în perioada în care suferise operația pe creier, devenise „arogantă, grosolană,

vulgară“, amenințându-le pe ea și pe fetele ei dacă nu primea 500 de milioane de lire pentru uciderea lui Maurizio.

— Mi-a venit rău, am întrebat-o dacă înnebunise și i-am spus c-o să merg la poliție. Mi-a zis că dacă o fac, mă vor acuza pe mine. „Toți știu că ai tot căutat un criminal care să-l ucidă pe Maurizio Gucci.“ Mi-a spus: „Nu uita – a murit o persoană, dar pot să mai moară lejer încă trei (referindu-se la Patrizia și la cele două fete).“ Mi-a spus că vrea 500 de milioane de lire, a zis Patrizia în timp ce Pina, care stătea câteva rânduri mai în spate, pufnea și-și deschidea larg brațele, scuturând din cap a dezgust la auzul cuvintelor ei.

— De ce nu te-ai răzvrătit? De ce n-ai mers la poliție?

Patrizia l-a privit de parcă răspunsul ar fi fost evident.

— Pentru că m-am temut de scandalul care ar fi urmat, așa cum s-a și întâmplat, i-a răspuns. În plus, a adăugat cu nonșalanță, moartea lui Maurizio era un lucru pe care mi-l dorisem ani întregi – mi s-a părut *un preț corect* pentru moartea lui.

Nocerino i-a amintit Patriziei că în lunile de după asasinarea lui Maurizio, ea și Pina au vorbit la telefon aproape zilnic, au fost plecate amândouă într-o croazieră la bordul navei *Creole* și au mers împreună în vacanță în Marrakech.

— Relația voastră a fost mai degrabă una de prietenie apropiată, decât una în care o victimă e șantajată, a subliniat Nocerino.

— Pina m-a avertizat că telefoanele ne erau cu siguranță urmărite și mi-a spus să nu trădez nicio urmă de tensiune prin tonul vocii sau prin cuvinte. Mi-a zis că trebuie să ne comportăm așa cum am făcut-o întotdeauna, i-a răspuns Patrizia fără să clipească.

În septembrie, Silvana a depus mărturie în apărarea fiicei ei. Îmbrăcată modest, într-o pereche de pantaloni maro și cu un sacou asortat în carouri, cu părul roșcat coafat și pieptănat pe spate, și-a descris fiica drept „o bucată de plastilină în mâinile Pinei – Pina hotăra totul, de la ce mâncau la cină

până la locul în care urmau să meargă în vacanță“. Cu degetele ei noduroase odihnindu-i-se pe un baston cu cap de argint și cu ochii căprui, terni, a spus:

— O spălase pe creier.

Silvana a recunoscut și că Patrizia vorbea deschis despre căutarea unui criminal care să-l ucidă pe Maurizio și că ea, Silvana, n-a avut nicio reacție.

— Spunea asta ca și când m-ar fi întrebat: „Vrei să bem un ceai la Sant’ Ambroeus?“ N-am dat niciodată prea mare importanță cuvintelor ei, din păcate...

Samek s-a uitat peste ochelari, în jos, la Silvana:

— De ce „din păcate“? a întrebat-o el.

— Pentru că ar fi trebuit s-o împiedic să spună asemenea grozăvii, i-a răspuns Silvana.

— Hmm... a gândit Samek cu voce tare. Acel „din păcate“ nu mă convinge.

La sfârșitul lui octombrie, Nocerino și-a expus argumentele aduse în încheiere, lucru care a durat două zile, căci n-a vrut să omită nici cel mai mic detaliu al procesului complicat. Samek și-a dat jos ochelarii de citit și s-a așezat în scaunul său din piele, cu spătar înalt. Scaunul martorului era gol, iar singura cameră de televiziune admisă în incintă se întorsese și era orientată către Nocerino.

— Patrizia Martinelli Reggiani a respins vehement acuzația că ar fi ordonat asasinarea lui Maurizio Gucci, a spus Nocerino, vocea sa răsunând în încăperea înaltă. Ne-a prezentat versiunea ei asupra întâmplărilor, declarând că Pina Auriemma i-a făcut un cadou și a amenințat-o ca s-o facă să plătească pentru el. Aceasta este apărarea ei. Dar apărarea ei nu este una credibilă, a continuat el blând, înainte de a ridica din nou vocea. Patrizia Martinelli Reggiani a fost o femeie din înalta societate, a cărei mândrie a fost profund rănită din cauza soțului ei. „Numai moartea lui ar fi putut cauteriza o asemenea rană!“, a strigat el în fața instanței judecătorești. Iar după moartea lui vorbește despre liniștea pe care, în sfârșit, o simte, notează

cuvântul „PARADEISOS“ în jurnalul ei – lucru care spune multe despre starea ei de spirit, a adăugat Nocerino.

În încheiere, a solicitat instanței să fie pedepsiți cu închisoare pe viață – cea mai dură sentință a legii italiene – toți cei cinci inculpați. Patrizia a anunțat imediat că va face greva foamei în semn de protest.

Fiicele Patriziei, Alessandra și Allegra, au venit la tribunal pentru prima dată în ziua în care avocații ei și-au prezentat argumentele din încheiere. Cele două fete au stat alături de Silvana pe banca din spatele sălii, în vreme ce Patrizia a rămas în față, între cei doi avocați ai săi.

Când avocatul Patriziei, Dedola, a început să vorbească, vocea lui baritonală a răsunat în toată sala:

— A existat o *hoață* care i-a furat Patriziei dorința de a-și vedea soțul mort! a rostit Dedola. O hoață care a luat frâiele în propriile-i mâini! *Hoața* se află în această sală de judecată. *Hoața* este Pina Auriemma!

În timpul pauzelor din discursul de încheiere al lui Dedola, Patrizia s-a mutat înapoi în spatele sălii pentru a-și îmbrățișa și săruta fiicele, pe care le văzuse doar de câteva ori de când fusese arestată în acea dimineață. În timp ce le îmbrățișa, erau înconjurate de paparazzi care se înghesuiau în sală pentru a le fotografia. Fetele i-au mângâiat obrajii și i-au întins o pungă de morcovi pe care i-o aduseseră, în ciuda faptului că voia să facă greva foamei. Au stat de vorbă în șoaptă, stânjenite, prefăcându-se că ignoră mulțimea de curioși care le răpea orice moment de intimitate.

Pe 3 noiembrie, în ultima zi a procesului, cerul, clădirile și străzile păreau să aibă deopotrivă aceeași nuanță cenușie, fenomen specific iernilor din Milano. Samek a deschis procedurile fără întârziere, la 9:30 dimineața, și a anunțat că sentința avea să fie dată în acea după-amiază. Reporterii s-au grăbit să părăsească sala ca să transmită informația televiziunii pentru care lucrau. Apoi Samek i-a permis fiecărui inculpat să dea o declarație.

Patrizia, îmbrăcată într-un costum negru, cu dungi, de la Yves Saint Laurent și purtând o geacă din vinil, cu glugă, căptușită cu un material

argintiu, s-a ridicat prima. Refuzase declarația pregătită de avocații ei, preferând să se folosească de propriile-i cuvinte.

— Am fost de-o naivitate la granița cu prostia, a spus ea. M-am trezit implicată împotriva voinței mele și am negat categoric statutul de complice.

Apoi a repetat o veche zicală pe care i-a atribuit-o lui Aldo Gucci:

— Nu lăsa niciodată un lup prietenos în cotețul găinilor tale; mai devreme sau mai târziu, i se va face foame.

Silvana a plescăit în semn de dezaprobare față de încăpățânarea Patriziei de a respinge declarația pregătită de avocații ei.

Roberto și Giorgio Gucci, care o urmăreau la știri în acea seară – Roberto, în Florența, Giorgio, la Roma –, au explodat de furie când au auzit că numele tatălui lor era implicat în povestea sordidă pe care ea o pusese la cale.

Târziu după-amiaza, s-a lăsat ceața și a început să burnițeze. Un val de jurnaliști, cameramani și mașini ale televiziunilor s-au îndreptat spre tribunal, unde ochii de marmură ai lui Sant' Ambrogio se holbau serioși la sala aglomerată. Încăperea a fost străbătută de un murmur general în clipa în care gardienii cu berete albastre i-au adus pe Patrizia și pe ceilalți patru inculpați. S-a așezat pe bancă, între avocații ei, cu ochii mari și palidă. În vreme ce jurnaliștii și cameramanii se înghionteau ca să-și facă loc, Nocerino a pus o mână pe brațul lui Togliatti, tânărul carabinier care lucrase alături de el în ultimii trei ani. Pentru o clipă, capul brunet s-a apropiat de cel blond, Nocerino șoptindu-i ceva la ureche lui Togliatti.

— *Mi rracomando*, indiferent ce s-ar întâmpla, controlează-te. Nu te lăsa dus de val, i-a spus Nocerino, știind că Togliatti, care putea deveni foarte emotiv, își petrecuse ultimii trei ani din viață încercând să soluționeze asasinatul Gucci. Nocerino nu voia să aibă parte de vreo reacție necorespunzătoare, nici de bucurie, nici de disperare.

Toții o urmăreau pe funcționara de drept a lui Samek, în timp ce se plimba între sala aglomerată și cabinetul judecătorului. Numai Silvana, Alessandra și Allegra lipseau. În dimineața aceea, după ultimele declarații ale

inculpaților, plecaseră la Santa Maria delle Grazie, biserica ce atrage an de an sute de turiști veniți să vadă restaurarea modernă a picturii *Cina cea de Taină*. Au aprins trei lumânări: prima pentru Sant' Espedito – sfântul iertărilor urgente –, așa cum le rugase Patrizia să facă. Apoi au mai aprins două – una pentru Patrizia și una pentru Maurizio. Alessandra a plecat la Lugano, unde avea propriul apartament și unde studia domeniul afacerilor în cadrul prestigioasei universități din Milano, Universitatea Comercială Luigi Bocconi, preferând să fie singură. Și-a strecurat în buzunar trei iconițe: Sant' Espedito, Madonna di Lourdes și Sant' Antonio. A încercat să participe la cursuri, însă imaginile cu mama ei, avocații, jurații și judecătorul continuau să-i vină în minte și nu se putea concentra. S-a întors în apartamentul ei, s-a uitat la caseta video preferată – *Frumoasa și Bestia,* de Walt Disney – și s-a rugat.

La 17:10, după aproape cinci ore de deliberări, s-a auzit soneria și Samek a intrat în sală, urmat de asistentul magistrat și de cei șase jurați. Fotografii și operatorii camerelor de televiziune și-au făcut loc mai în față. Pentru un moment, sunetul scos de aparatele de fotografiat a fost singurul zgomot care s-a auzit în încăpere.

Samek a ridicat ochii o clipă din foaia albă pe care o ținea în mâini și a scanat cu privirea mulțimea înainte să înceapă să citească.

— În numele poporului italian...

Patrizia Martinelli Reggiani și toți cei patru complici ai ei au fost găsiți vinovați de uciderea lui Maurizio Gucci. Samek a citit sentințele, care în tribunalele din Italia se dau în același timp cu verdictul: Patrizia Reggiani, 29 de ani; Orazio Cicala, 29 de ani; Ivano Savioni, 26 de ani și Pina Auriemma, 25 de ani. În ciuda solicitării lui Nocerino, doar Benedetto Ceraulo, criminalul, a fost condamnat pe viață. Un murmur a străbătut mulțimea.

În timp ce camerele de televiziune erau orientate către Patrizia, aceasta a rămas nemișcată, cu privirea blocată pe chipul lui Samek. Când i-a citit sentința, și-a mișcat privirea. S-a uitat în jos o clipă, apoi din nou în sus,

impasibilă, până când Samek a terminat de citit. Judecătorul a privit din nou auditoriul, și-a împăturit coala de hârtie și a părăsit protocolar încăperea. Se făcuse 17:20.

Mulțimea din sală a dat buzna în față imediat ce ușa s-a închis în spatele lui Samek și al juraților. Jurnaliștii și cameramanii se înghesuiau în jurul Patriziei, care se refugiase între robele celor doi avocați ai săi.

— Adevărul va ieși la iveală, a spus ea, refuzând să mai dea vreo declarație.

Dedola a pus mâna pe telefon și a sunat la apartamentul de pe Corso Venezia, numărul 38, unde Silvana și Allegra așteptau sentința.

În timp ce Samek citea verdictul, lui Togliatti i s-a urcat sângele la cap. Nu mai auzise niciodată ca o persoană care pusese la cale un asasinat să primească o pedeapsă mai mică decât criminalul. S-a uitat la Nocerino, și-a stăpânit furia și a părăsit tribunalul, făcând un calcul rapid în minte – 29 de ani? Asta însemna că Patrizia Reggiani ar fi putut fi eliberată între 12 și 15 ani. Ar fi avut între 62 și 65 de ani. Lui Togliatti, după toate cazurile de crimă de care se ocupase, i s-a făcut rău.

În cușcă, ursuzul Benedetto Ceraulo a sărit în picioare de pe bancă, agățându-se disperat de bare și uitându-se prin mulțime după tânăra lui soție. Ea, mamă a unui nou-născut, izbucnise în lacrimi.

— Știam c-o să se termine așa! a strigat el peste mulțime. Ăștia cred că au descoperit ei apa caldă! Nu pot decât să strig că sunt nevinovat, altceva n-am ce face. Sunt doar o maimuță într-o cușcă!

În ciuda anilor grei de închisoare care îi așteptau, Pina, Savioni și Cicala au răsuflat ușurați. Totul se terminase; scăpaseră de pedeapsa pe viață. S-au aplecat spre avocații lor și s-au consultat în șoaptă cu aceștia. Cu pedeapsa scurtată din rațiuni de bună purtare, puteau să iasă din închisoare în 15 ani sau chiar mai puțin.

Ulterior, Samek a emis și motivația scrisă, în care a justificat fiecare sentință. În cazul Patriziei, a revenit asupra gravității crimei comise, însă a recunoscut în același timp impactul tulburării ei de personalitate

„narcisică“, după cum fusese diagnosticată de comisia psihiatrică, justificând astfel cei 29 de ani de închisoare pe care îi primise, în loc de pedeapsa pe viață.

„Maurizio Gucci a fost condamnat la moarte de fosta lui soție, care a găsit oamenii dispuși să-i satisfacă dorința în schimbul unor sume de bani“, a scris Samek. „Și-a alimentat ura zi de zi, fără milă, față de un bărbat – tatăl fiicelor ei – care era tânăr, sănătos, în sfârșit liniștit și pe care l-a iubit cândva. Cu siguranță Maurizio Gucci avea defectele lui – poate că n-a fost unul dintre cei mai prezenți tați și nici cel mai grijuliu fost soț, dar, în ochii fostei sale soții, el a comis o greșeală de neiertat: Maurizio Gucci i-a răpit, în urma divorțului lor, o moștenire formidabilă și un nume cunoscut la nivel internațional, care venea la pachet cu un statut, beneficii, lux și privilegii. Patrizia Gucci nu intenționa să renunțe la aceste lucruri.“

Samek a precizat că felul de a se comporta al Patriziei era unul extrem de serios, mai ales dacă îl puneai în raport cu gravitatea crimei comise, cu planificarea ei de lungă durată, cu motivele economice, cu ignorarea legăturilor emoționale care îi uniseră pe ea și pe Maurizio, și încă îi unea prin intermediul fiicelor lor, și cu sentimentele de libertate și liniște pe care a recunoscut că le-a avut după moartea lui.

„Tulburarea de personalitate a Patriziei a apărut în clipa în care viața n-a mai decurs conform viselor și așteptărilor ei“, a remarcat Samek. „Pe parcursul perioadelor lungi în care viața a fost generoasă cu Reggiani, ea n-a manifestat niciun semn de tulburare, dar imediat ce mecanismul s-a defectat, sentimentele și comportamentul ei au depășit orice standarde acceptabile, manifestând semne de tulburare. Patrizia Reggiani nu poate să subestimeze gravitatea faptei sale: un act de violență extremă la care a recurs doar pentru că cineva nu i-a respectat dorințele, n-a ținut cont de ambițiile sale și nu i-a îndeplinit așteptările.“

Maurizio Gucci a murit pentru ce a avut – numele și averea lui –, nu pentru ce era.

Înapoi în sufrageria cu tapet roz a apartamentului de pe Corso Venezia, Silvana se legăna pe canapeaua din fața portretului în ulei cât tot peretele al Patriziei, ai cărei ochi căprui priveau de deasupra capului mamei ei.

— 29 de ani, 29 de ani, spunea Silvana din nou și din nou, de parcă repetarea acelor cuvinte ar fi putut să anuleze cumva semnificația lor.

Allegra și-a îmbrățișat bunica în semn de consolare, iar apoi a sunat-o pe Alessandra la Lugano pentru a-i da veștile. După ce a închis, telefonul a continuat să sune întruna, pe măsură ce prieteni, rude și asistentul social al Patriziei de la San Vittore au sunat să le consoleze.

— N-am 29 de ani la dispoziție să aștept, a spus Silvana cu convingere, îmbrățișând-o pe Allegra din nou. E vremea să ne oprim din plâns. Mâine-dimineață la 9:30 trebuie să mergem la Patrizia. Trebuie s-o scoatem de-acolo.

În săptămâna în care Patrizia a fost condamnată, magazinele Gucci din toată lumea au expus în vitrinele lor o pereche de cătușe din argint – cu toate că o purtătoare de cuvânt i-a asigurat pe cei care au sunat că expunerea cătușelor în vitrină n-a fost decât o „coincidență“.

19.

PRELUAREA

Domenico De Sole tocmai venise în pat, lângă soția lui, Eleanore, în casa lor din Knightsbridge, pentru un somn prelungit de dimineață, după ce zburaseră toată noaptea de la New York la Londra. Era miercuri, 9 ianuarie 1999, iar ei tocmai se întorseseră dintr-o vacanță la schi în Colorado, unde fuseseră cu cele două fiice ale lor, acum adolescente.

Toamna trecută, De Sole și Ford mutaseră birourile companiei Gucci la Londra, cu toate că operațiunile de producție rămăseseră în Scandicci, iar sediul legal al grupului în Amsterdam, ca până atunci. Mutarea a avut loc la cinci ani după ce Bill Flanz închisese San Fedele și mutase sediul Gucci înapoi în Florența, motivând că era important să unească inima și capul companiei. Dar se întâmplaseră multe în cinci ani și amândoi, și De Sole, și Ford, simțeau că mutarea avea să fie un lucru bun pentru Gucci. În primul rând, pentru că avea să ajute compania să recruteze cei mai buni manageri internaționali; era greu să găsească oameni calificați, dispuși să se mute la Florența. Ba mai mult, Ford își dorea foarte mult să se mute la Londra – un oraș prosper, în vogă și în pas cu noile tendințe. Cu toate că Parisul era mereu la modă, orașul nu i se păruse unul primitor.

— Eram pregătit să trăiesc într-un loc unde vorbeam limba! recunoștea el.

Soția lui De Sole, Eleanore, a fost încântată. Tânjea să plece din Florența. La început, mutarea în Londra a lăsat loc unor îngrijorări și controverse în cadrul firmei, dar acest lucru părea să se fi disipat. De Sole călătorea frecvent la Florența, unde își păstrase un birou. Mutarea i-a permis lui Ford

și să-și aducă personalul la Londra. Înainte, el și asistenții lui călătoreau de la Paris la Florența, lucru neconvenabil și ineficient. Ford a dat ordin să fie instalate echipamente de videoconferințe în câteva reședințe de-ale lui, în principalele birouri ale Gucci și în toată lumea, astfel încât să poată face probe și să țină ședințe de design oriunde s-ar fi aflat. Cu toate că era conștient de prețul ridicat al echipamentelor, simțea că timpul, energia și posibilitatea de a călători pe care le câștiga meritau investiția.

În dimineața aceea, De Sole și-a dorit să doarmă puțin înainte să plece la birou, care se afla în sediul temporar pe care Gucci îl închiriase pe Grafton Street, la câțiva pași de magazinul Gucci de pe Old Bond Street. Se aștepta ca ziua să fie una liniștită, mai ales pentru că în Italia fabrica era închisă de Bobotează. Pentru prima oară începând din iunie, când compania rivală Prada anunțase că a cumpărat 9,5% din Gucci, cel mai mare procent deținut de un singur acționar, De Sole se simțea relaxat. Aparent, Prada se oprise din cumpărat acțiuni la un total sub 10%, iar reprezentanții ei votaseră alături de conducere la ultima ședință a acționarilor. De Sole s-a gândit că Gucci era în afara oricărui pericol.

Prada zguduise industria modei și îl uluise pe De Sole când anunțase că achiziționase acțiuni Gucci în vara precedentă. Unii credeau că în spatele Prada, o companie mai mică decât Gucci și fără experiență în raiduri financiare, s-ar fi putut afla un grup mai mare. Dar, pe măsură ce lunile au trecut fără evenimente noi, De Sole s-a gândit că Prada n-avea nici forța financiară, nici alianțele necesare pentru a prelua controlul asupra Gucci, care la vremea respectivă era evaluată la peste 3 miliarde de dolari.

În mai puțin de 10 ani, Patrizio Bertelli, toscanul irascibil, care se căsătorise cu descendenta lui Mario Prada și designerul-șef Miuccia Prada, transformase cu ingeniozitate Prada dintr-o companie producătoare de genți de călătorie necunoscută și necompetitivă într-o casă de modă puternică la nivel global. Prada devenise unul dintre cei mai aprigi adversari ai Gucci. Bertelli, cunoscător al tradițiilor toscane de prelucrare a pieii și el însuși un fost furnizor al Gucci, a fost scandalizat de dezvoltarea pe care a cunoscut-o

Gucci sub noua conducere și de controlul ei din ce în ce mai mare asupra producătorilor regionali. Prada și-a consolidat afacerea și și-a stabilit sediul de design la Milano, iar operațiunile de producție, în Terranova, lângă Arezzo, la o oră distanță de Florența. Și Gucci, și Prada au început să pretindă contracte de exclusivitate cu furnizorii, pentru a asigura capacitatea de producție și pentru a descuraja produsele contrafăcute. Bertelli a simțit că înțelegerile inițiale au fost încălcate și nu i-a plăcut asta. Un bărbat irascibil, cunoscut pentru izbucnirile sale violente, Bertelli devenea deseori subiectul unor povești revoltătoare în rândurile cercurilor sociale din industria modei. Povestea conform căreia ar fi spart parbrizul mașinilor parcate neregulamentar pe locurile rezervate de Prada s-a răspândit în tot orașul Milano. Un alt episod a ajuns și în ziare. Într-o zi, o geantă a zburat dintr-odată pe una dintre ferestre și a lovit o femeie care mergea pe trotuarul de lângă birourile Prada. Bertelli s-a grăbit afară și i-a cerut mii de scuze. I-a recunoscut femeii că el aruncase geanta într-un acces de furie.

În timp ce Gucci își revenea, Bertelli își critica cât de mult putea competitorul florentin. A expediat-o pe Dawn Mello ca fiind arogantă și l-a acuzat pe Ford că ar fi copiat stilurile care îi aduseseră succes brandului Prada; într-adevăr, Prada introdusese geanta neagră din nailon, dar apoi o fabrica toată lumea, inclusiv Gucci. Bertelli, un admirator al lui Bernard Arnault de la LVMH, visa să extindă Prada prin intermediul achizițiilor din sectorul modei și al bunurilor de lux.

— Arnault a construit un imperiu al bunurilor de lux bazându-se pe o logică financiară. Nu văd de ce n-ai putea face asta și dacă urmezi o logică industrială, spunea el.

Când Bertelli s-a hotărât să facă prima mișcare, s-a îndreptat spre Gucci, bucurându-se că De Sole era nemulțumit în legătură cu noul său acționar. Bertelli l-a sunat pe De Sole, sugerându-i ca cele două grupuri să-și exploateze „sinergiile“ în arii precum găsirea celor mai bune locații pentru magazine la prețuri competitive sau cumpărând presa.

De Sole a respins propunerea lui Bertelli.

— Patrizio, asta nu e compania mea. Trebuie să vorbesc cu comitetul director. Nu putem face pizza asta împreună, i-a spus De Sole lui Bertelli.

Tabăra Gucci a minimalizat situația și i-au dat companiei Prada numele de cod „Pizza“. Unul dintre angajații Gucci i-a trimis lui De Sole un bandaj geriatric mare pentru artrită și reumatism, vândut peste tot în farmaciile din Italia sub denumirea de „Bertelli“. A lipit bandajul pe o felicitare gigantică, scrisă de mână, care spunea: „SINGURUL Bertelli de care ne temem e ĂSTA“. Felicitarea a fost expusă în biroul executiv din Scandicci, unde De Sole mergea regulat.

Toamna, prețul unei acțiuni Gucci a tot scăzut, până a ajuns la aproape 35 de dolari în urma crizei financiare din Asia. Bertelli, nemulțumit, și-a văzut investiția prăbușindu-se și n-a mai cumpărat. În ianuarie, pe măsură ce perspectivele pentru Asia s-au îmbunătățit, iar analiștii au estimat câștiguri vertiginoase pentru Gucci, prețul acțiunilor a urcat la loc, ajungând la peste 55 de dolari pe acțiune. De Sole s-a gândit că prețul era atunci suficient de mare pentru a-i face pe vânătorii de chilipiruri să se reorienteze și a răsuflat ușurat. Pericolul părea să fi trecut.

La câteva minute după ce cuplul De Sole s-a așezat în pat să tragă un pui de somn, a sunat telefonul. Constance Klein, asistenta lui De Sole de la Londra, se afla la celălalt capăt al liniei și avea o voce îngrijorată.

— Domnule De Sole, îmi cer scuze că vă deranjez, însă e vorba de o urgență, i-a spus ea scurt.

— Scuză-mă, draga mea, i-a zis el lui Eleanore, mutându-se în altă cameră. Răspund doar la apelul ăsta și mă întorc, i-a explicat, iar femeia a scuturat din cap, nevenindu-i să creadă, și s-a întors pe partea cealaltă ca să poată dormi măcar ea, fiindcă îi cunoștea prea bine obiceiurile soțului când venea vorba de muncă.

Eleanore nu și-a mai văzut soțul până aproape de miezul nopții, când De Sole, obosit și copleșit, s-a târât înapoi acasă după una dintre cele mai revelatoare zile din cariera lui de paisprezece ani la Gucci.

Klein îl sunase să-i spună că primise un apel urgent de la Yves Carcelle, președintele Louis Vuitton și un ajutor de nădejde al lui Bernard Arnault, inteligentul președinte de 51 de ani al grupului de bunuri de lux LVMH. De Sole și Carcelle aveau o relație cordială și se consultau adesea în legătură cu noile tendințe din industrie. Dar urgența apelului i-a transmis lui De Sole un semnal de alarmă. A știut pe loc că Yves Carcelle nu-l suna ca să stea de vorbă.

Din camera alăturată, De Sole l-a sunat pe Carcelle. Avusese dreptate. Directorul francez i-a spus lui De Sole că LVMH cumpărase peste 5 procente din stocul comun al Gucci și că urma să facă un anunț oficial mai târziu în acea după-amiază. Pe un ton reconfortant, Carcelle i-a spus lui De Sole că Arnault, impresionat de realizările Gucci din ultimii ani, se hotărâse să facă o achiziție „pasivă“, având doar intenții „prietenești“.

De Sole a închis telefonul uluit. Momentul de care se temuse luni întregi sosise. Nu numai că LVMH era cel mai mare conglomerat de bunuri de lux din lume, ci Louis Vuitton, divizia sa profitabilă, era unul dintre cei mai direcți competitori ai Gucci. În ultimii anii, Louis Vuitton adoptase multe dintre strategiile Gucci. Angajase un tânăr designer în pas cu ultimele tendințe, pe americanul Marc Jacobs, pentru a crea o nouă linie *prêt-à-porter* și deschisese un nou magazin strălucitor pe Champs–Elysées, pentru a expune articolele vestimentare într-o vitrină grandioasă.

În acea după-amiază, în biroul său de la etajul al treilea al clădirii de culoare crem, pe care Gucci o închiriase pe Grafton Street până când se renova clădirea cumpărată, De Sole a vorbit cu adjunctul lui Arnault, Pierre Godé, un important avocat francez manierat, cu ochi albaștri, pătrunzători și păr grizonant. De la sediul LVMH, un labirint de birouri cu mochetă cenușie, în care domnea liniștea, de pe Avenue Hoche, la doar o aruncătură de băț de Arcul de Triumf, Godé a repetat mesajul lui Carcelle: „E doar o investiție pasivă.“

— Scuză-mă, Pierre, i-a spus în cele din urmă De Sole la telefon, dar câte acțiuni aveți mai exact?

Când Godé a pretins că nu știe exact, De Sole și-a dat seama că avea probleme. „Bine“, și-a spus în sinea lui, „a început“.

De Sole a sunat la Morgan Stanley, dar a aflat că bancherul său de încredere, James McArthur, căruia îi încredințase problema cu Prada vara trecută, urma să plece săptămâna următoare în Australia, căci își luase un an sabatic. De Sole, care-și rezolva problemele muncind alături de oameni loiali, pe care îi cunoștea și în care avea încredere, a simțit cum îl cuprinde disperarea. McArthur i-a telefonat șefului său, un francez de 42 de ani, pe nume Michael Zaoui. În câteva minute, Zaoui a sunat la soneria sediului Gucci de pe Grafton Street.

De Sole l-a salutat pe Zaoui, încercând să-și ascundă neliniștea. Investitorul bancar arătos și elegant, care își câștiga pâinea de pe urma luptelor ostile de preluare a unor companii, s-a așezat pe unul dintre scaunele Charles Eames pe care Tom Ford le alesese pentru biroul lui De Sole. Zaoui i-a povestit lui De Sole ce știa despre Arnault.

Arnault s-a născut în provincie și era fiul unui magnat din domeniul construcțiilor. În tinerețe, a renunțat la cariera de pianist și a urmat institutul francez de elită École Polytechnique, deopotrivă militar și de inginerie, înainte de a se muta în Statele Unite, în 1981, pentru a-și ajuta familia să-și extindă afacerea din domeniul imobiliarelor. În urma mutării lui în Statele Unite, influențată de câștigarea alegerilor de către președintele socialist François Mitterrand, a dobândit o perspectivă nouă și și-a asumat un mod mai eficient de a face afaceri. Când s-a întors în Franța în 1984, a luat 15 milioane de dolari din banii familiei și a cumpărat o companie de stat producătoare de textile, aflată în recesiune, pe nume Boussac, care ascundea o comoară – Christian Dior. De acolo, într-o perioadă scurtă de zece ani, a devenit o emblemă a industriei bunurilor de lux, adunând un număr impresionant de nume de designeri, printre care se numără Givenchy, Louis Vuitton și Christian Lacroix, fără a mai menționa producătorii de vinuri Veuve Clicquot, Möet et Chandon, Dom Perignon, Hennessy și Château

d’Yquem, casa de parfumuri Guerlain și magazinul universal de cosmetice Sephora.

— LVMH e opera lui, iar el o conduce, a spus Zaoui. Nu există nicio urmă de îndoială că el e șeful.

Dar familiile distruse, campaniile de defăimare și pensionările forțate pe care le-a lăsat în urma sa i-au adus porecle nu foarte măgulitoare în presa franceză. Criticii l-au numit „Terminatorul“ sau „Lupul îmbrăcat în cașmir“ din cauza tacticilor americane agresive cu care opera în lumea rafinată a afacerilor franceze. Un bărbat slab și înalt, cu nas acvilin și buze subțiri, Arnault a mai fost poreclit și „Tin Tin“, după personajul belgian de bandă desenată, din cauza sprâncenelor lui negre și arcuite. Cu toate că poate părea uneori copilăros și fantezist, imaginea lui a rămas una de bărbat mai degrabă neîndurător decât blând. Chiar dacă a evitat să se implice în politică, puterea tot mai mare a lui Arnault l-a ajutat să fie acceptat în mediul social parizian și în lumea afaceriștilor, unde oamenii încercau să le intre în grații lui și celei de-a doua soții, o frumoasă pianistă de origine canadiană, pe nume Hélène Mercier, cu care Arnault s-a căsătorit în 1991. Aceasta a rămas uimită când a citit articolele despre așa-zisul ei soț neîndurător; pentru ea, el era un bărbat fermecător, afectuos și un tată grijuliu, care își făcea adesea timp să culce seara cel puțin unul dintre cei trei copii ai lor.

Zaoui nu i l-a descris lui De Sole drept un tată conștiincios:

— E inteligent, rapid și are o minte strategică, precum un jucător de șah care gândește douăzeci de mișcări în avans, i-a spus Zaoui, explicându-i că stilul lui Arnault era să acumuleze acțiuni până când ajungea să dobândească controlul asupra companiei prin metoda „ramasajului bursier“.

Zaoui era sigur că acesta era planul lui Arnault cu Gucci. Cu toate că le făcea propuneri reconfortante actualilor manageri ai companiilor pe care punea ochii, după ce prelua controlul, de obicei îi dădea afară. La Louis Vuitton, întâi s-a aliat cu el, apoi l-a demis din funcție pe fostul președinte și membru al familiei Henri Racamier, într-o dispută atât de dură, încât

François Mitterrand, la vremea respectivă președinte, a mustrat ambele părți într-un discurs televizat la nivel național și i-a cerut bursei de valori din Franța să cerceteze situația. La Christian Dior, Arnault a concediat șase directori în patru ani, continuând să zguduie lumea franceză a afacerilor din industria modei.

Zaoui observase îndeaproape tacticile lui Arnault în timpul unei alte lupte corporative europene intens mediatizate. În 1997, fabrica de bere Guinness, din care LVMH deținea o parte semnificativă, s-a luptat cu Arnault din cauza fuziunii cu conglomeratul de alimente și băuturi din Regatul Unit, Grand Met. La vremea respectivă, presa franceză specula că dacă Arnault nu va reuși să împiedice fuziunea, și-ar fi putut vinde acțiunile Guinness pentru suma de aproximativ 7 miliarde de dolari, bani pe care i-ar fi putut folosi ca să cumpere alt brand.

„I-ar ajunge să cumpere casa de modă de lux italiană Gucci, marea rivală a lui Vuitton“, scria *Le Monde*, generând o grămadă de zvonuri, la vremea respectivă nefondate. În cele din urmă, Arnault a ajuns la o înțelegere cu privire la Grand Met și cele două companii au fuzionat, devenind un super grup producător de băuturi numit Diageo, în care LVMH a avut poziția celui mai mare acționar unic, deținând 11 procente, cu toate că ulterior i-a scăzut numărul acțiunilor.

O luptă tenace de a deține controlul asupra lanțului Duty Free Shops (DFS) a precedat partida de wrestling cu Guinness, consolidându-i lui Arnault imaginea de cuceritor nemilos. În toate campaniile lui, Godé a fost pentru Arnault un fel de Talleyrand pentru Napoleon.

— Arnault venea cu ideile, iar Godé îi punea la dispoziție muniția, spunea Marie-France Pochna, care lucra la o carte despre Bernard Arnault și care era autoarea unei biografii a lui Christian Dior.

Lui Arnault mereu i-a părut rău că renunțase la Gucci în 1994, spunând că nu valora nimic. La vremea respectivă, era preocupat de LVMH, achiziția lui din 1990, care avusese consecințe financiare semnificative.

— Aveam alte priorități, a recunoscut Godé în timpul unui interviu care s-a ținut într-una dintre micile săli de ședințe ale LVMH, de la ultimul etaj al sediului. Acum toată lumea spune că Gucci e o companie minunată, dar pe atunci era un dezastru! a adăugat el. Redresarea se putea solda cu un eșec, nimeni n-avea de unde să știe ce va fi.

Concentrându-se pe revitalizarea brandurilor sale, Arnault a reușit să aducă în centrul atenției Christian Dior, Givenchy și Louis Vuitton cu ajutorul unei noi generații de designeri tineri și celebri și a campaniilor publicitare puternice, continuând astfel să zguduie lumea modei și a afacerilor din Franța. Dintre toate brandurile, Louis Vuitton s-a bucurat de cel mai mare succes comercial. Cu LVMH având o poziție dominantă în Franța, lui Arnault i s-a părut normal să înceapă să-și extindă aria de influență și asupra altor țări. Până atunci, industria de lux din Franța privise întotdeauna de sus Italia, considerând-o doar un furnizor. Dar revenirea pe piață a brandului Gucci, ascensiunea surprinzătoare a companiei Prada și succesul continuu de care se bucurau alții, precum Giorgio Armani, l-a făcut pe Arnault să vadă în Italia un teren perfect pentru achiziții și alianțe.

— Italia e țara cu care ar trebui să avem legături, insista Concetta Lanciaux, directoarea influentă de resurse umane a lui Arnault – aceeași persoană pe care Maurizio Gucci încercase să o angajeze –, care adunase mare parte din noile talente în materie de design pe care Arnault le angajase la LVMH în ultimii ani. Există semne clare. Aici nu e vorba numai despre Gucci, ci despre conducerea industriei europene de bunuri de lux, spunea directoarea cu părul blond și ochii căprui a LVMH, care se născuse în Italia, cu toate că își petrecuse mare parte din viața profesională în Statele Unite și în Franța.

Arnault n-a trecut la Gucci în toamna lui 1997, când toată lumea se aștepta s-o facă, pentru că era preocupat de lupta Guinness-Grand Met și se afla într-o situație delicată cu lanțul DFS proaspăt achiziționat, lovit puternic de criza financiară din Asia.

Pe măsură ce piața din Asia și-a recăpătat încetul cu încetul stabilitatea în 1998, Arnault a pus în cele din urmă ochii pe Gucci. O corporație cu adresa din Paris a LVMH a început să cumpere în secret acțiuni Gucci în 1998, acumulând aproape 3 milioane de acțiuni.

— Dacă vrea compania, poate s-o ia! a explodat De Sole, plimbându-se agitat de colo până colo în fața lui Zaoui. O să mă duc să navighez pe mare. Soția mea e sătulă de toate astea. Vreau să petrec mai mult timp cu fiicele mele.

De Sole, supraviețuitorul Gucci, își dădea seama foarte bine că se afla la un pas de o nouă luptă. Nu știa cum avea să-i facă față.

Zaoui l-a privit în ochi pe De Sole:

— Domenico, i-a spus el, trăgând aer în piept, ăsta-i război. Am mai trecut prin lupte de-astea. E nevoie de multă hotărâre și n-ai niciun fel de garanție. Trebuie să-ți dorești cu adevărat să câștigi.

De Sole s-a așezat într-un alt scaun Charles Eames, în fața lui Zaoui. Știa că n-avea de ales. Nu putea pur și simplu să le întoarcă spatele.

— Bine, Michael, ce facem? a întrebat el, ridicându-și palmele în semn că se preda. N-am mai trecut până acum printr-o luptă de preluare corporativă, dar cu siguranță știu cum să mă lupt.

Zaoui a cerut un caiet și un pix.

— Spune-mi, Domenico, care sunt liniile de apărare ale companiei?

În timp ce Domenico vorbea, Zaoui și-a dat seama că nu erau prea multe. Gucci n-avea decât niște clauze (parașutele de aur[26]) pentru Domenico De Sole și Tom Ford – cei mai importanți angajați ai săi –, în caz că avea loc o schimbare în controlul asupra companiei. Echipa Morgan Stanley numise clauzele „Bomba Dom-Tom“ sau „pastila otrăvitoare umană“[27]. Clauzele îi permiteau lui Ford să renunțe la Gucci, încasându-și banii pe substanțialele opțiuni bursiere, în cazul în care un singur acționar acumula mai mult de 35 de procente din stocul companiei. Ford mai avea și dreptul de a-l urma pe De Sole în caz că acesta își dădea demisia; putea să plece la rândul său din

companie cu un an mai târziu dacă De Sole pleca. Clauza lui De Sole era și mai supusă interpretărilor: directorul general al Gucci putea renunța la funcția sa dacă orice acționar prelua „controlul efectiv“ asupra companiei.

Două zile mai târziu, sala de ședințe de la etajul al treilea al sediului Gucci de pe Grafton Street a fost numită noua sală de război. De Sole a adunat acolo un mic grup de directori ai Gucci. Pentru următoarele luni, ei aveau să fie armata lui. Unul dintre ei era vechiul prieten al lui De Sole și consilierul general al Gucci, Allan Tuttle, bărbatul căruia Rodolfo îi dăduse în Veneția haina lui, cu șaisprezece ani în urmă. De Sole îl adusese pe Tuttle de la Patton and Boggs din Washington, D.C., angajându-l să lucreze pentru Gucci cu normă întreagă. Altul era directorul financiar al companiei, Bob Singer; De Sole prezentase împreună cu el oferta publică inițială cu patru ani în urmă, la *roadshow*. Rick Swanson, bărbatul care îl susținuse pe De Sole la Investcorp, era și el acolo. Tuttle, Singer și Swanson, la fel ca ceilalți, nu erau numai profesioniști talentați, ci și soldați loiali; De Sole știa că se putea baza pe ei. Zaoui a subliniat puținele opțiuni ale companiei în fața directorilor Gucci îngrijorați: fie negociau cu Arnault, fie găseau un cavaler alb, cu ajutorul căruia să-l înfrunte.

Lupta pentru controlul Gucci a atras atenția comunității internaționale de afaceri și din lumea modei, în vreme ce De Sole și un mic grup de directori, avocați și bancheri au pus la cale cea mai hotărâtă, surprinzătoare și de succes apărare cu care se confruntase Arnault în cei cincisprezece ani de experiență în domeniul afacerilor.

Cu toate că disputa dintre Gucci și Arnault a reprezentat doar una dintre luptele pentru preluare dintr-un val de consolidare corporatistă ce a cuprins întreaga Europă – și încă o luptă relativ mică –, pentru Gucci, ea a trasat o nouă frontieră. Gucci evoluase pe deplin, transformându-se dintr-un mic magazin de familie ce vindea genți într-o corporație globală din industria modei, care îi trezise apetitul celui mai de temut și mai respectat lord al preluărilor de companii din sectorul bunurilor de lux. În 1998, vânzările

Gucci depășiseră cota de 1 miliard de dolari - la numai cinci ani după ce compania raportase pierderi de ordinul zecilor de milioane.

În acea zi de miercuri din luna ianuarie, De Sole a simțit că Arnault îi aruncase mănușa la picioare, punându-i la încercare calitatea de lider al unuia dintre cele mai de succes grupuri din industria bunurilor de lux. De Sole se gândea cu adevărat să se pensioneze, căci își dorea să petreacă mai mult timp cu familia lui și să navigheze la bordul noului său velier de aproape 20 de metri lungime, *Slingshot*. Dar în numai câteva ore, operațiunea lui Arnault îl adusese din nou pe poziții.

— Eram gata să mă pensionez, recunoștea De Sole, dar n-aveam de gând să las pe nimeni să mă împingă de la spate. Nu obișnuiesc să stârnesc conflicte, dar dacă începi să lupți împotriva mea, lupt și eu împotriva ta cu aceeași înverșunare.

Și asta a și făcut.

De Sole supraviețuise tuturor războaielor Gucci – întâi ca soldat de infanterie pentru facțiunile familiale, apoi ca pivot ce le permisese celor de la Investcorp să-l doboare pe Maurizio. În tot acest proces, își făcuse propriii dușmani și detractori. Criticii spuneau despre el că e un bărbat neîndurător, mercenar și egoist și că are o capacitate neobișnuită de a-și potrivi propriile interese cu cele ale companiei, astfel încât să pară un om altruist. În același timp, în toată istoria Gucci, De Sole a fost cel care s-a schimbat cel mai mult. Pe parcursul anilor, s-a transformat dintr-un locotenent supus, stângaci și prost îmbrăcat într-un director general care știa să dea comenzi bine articulate. Revista *Forbes* a publicat pe coperta ediției sale din februarie 1999, apărută în toată lumea, o fotografie cu De Sole în care acesta avea o privire pătrunzătoare și barba tunsă fără cusur. Imaginea era însoțită de un articol numit „Constructorul unui brand“.

De Sole condusese lupta lui Rodolfo împotriva lui Aldo, lupta lui Aldo împotriva lui Paolo și lupta lui Maurizio împotriva lui Aldo și a verilor săi. Acționase decisiv și în lupta celor de la Investcorp împotriva lui Maurizio. După ani întregi de muncă grea și recunoaștere insuficientă, Investcorp îi

decernase în cele din urmă premiul. Acum, campania de apărare împotriva atacului lui Arnault avea să aducă LVMH pe terenul lui De Sole, unde cele mai bune arme ale lui erau cunoștințele legale complexe.

— Tipul ăsta [Arnault] s-a invitat singur la cină, fără să dea un telefon înainte! a exclamat De Sole indignat.

În timp ce Zaoui și echipa lui de avocați studiau documentele legale ale Gucci, au descoperit că statutul companiei fusese conceput în așa fel încât să faciliteze o eventuală preluare; când Investcorp căutase o ieșire din afacerea Gucci în 1995, o eventuală preluare ar fi reprezentat pentru ei calea cea mai ușoară. Dar aceleași clauze lăsaseră Gucci vulnerabilă în fața intrușilor.

În 1996, De Sole instituise Project Massimo (termenul în italiană pentru „maximum“) pentru a studia fiecare mijloc posibil de apărare, care să-i oprească din demersurile lor pe potențialii invadatori. Bancherii și avocații Gucci au încercat din răsputeri să găsească soluții – restructurarea stocului defensiv, fuzionarea parțială sau totală cu alte companii, inclusiv Revlon –, dar n-au reușit mare lucru. După ce acționarii au respins propunerea de limitare a votului la 20 de procente în 1997, n-a mai rămas aproape nimic de făcut. Nu mai existau alte trucuri în mânecă.

— Stăteam pur și simplu și așteptam ca cineva să ne preia, își amintea Tom Ford. Era foarte frustrant.

În vara lui 1998, după ce Prada obținuse o parte din companie, De Sole și Ford s-au întâlnit inclusiv cu regele preluărilor realizate cu capital împrumutat, Henry Kravis, căutând să cumpere ei înșiși compania. Dar și-au dat seama curând că o preluare cu capital împrumutat ar fi fost mult prea scumpă și mult prea riscantă, putând să declanșeze o licitație dură cu un cumpărător strategic din industrie, care și-ar fi permis să plătească mai mult decât unul financiar.

La prezentarea Gucci de modă pentru bărbați, din ianuarie 1999, Tom Ford a trimis pe scenă modele cu chipul alb și buzele de un roșu aprins, defilând agresiv pe podium, cu melodia *Psycho* pe fundal, și dezgolindu-și

dinții precum Dracula, de pe parcă i-ar fi spus lui Arnault „Retrage-te!“ A doua zi, Zaoui l-a sunat pe unul dintre bancherii LVMH din Londra.

— Acesta este un mesaj oficial, i-a transmis el. Opriți-vă acum!

Spre surprinderea tuturor, pe 12 ianuarie, Arnault a apărut la Milano în calitate de invitat-surpriză la prezentarea de modă pentru bărbați Giorgio Armani. A fost luat cu asalt de jurnaliști și de paparazzi, într-o imagine care simboliza schimbările dramatice ce aveau loc în lumea modei și în cea a afacerilor din industria bunurilor de lux, unde oamenii de afaceri deveniseră stele, iar stelele – cel puțin pentru moment – deveniseră stele căzătoare. La vremea respectivă, Armani și Arnault au șocat încă o dată lumea modei, recunoscând că grupurile reprezentate de ei erau în tratative, lucru care i-a consolidat lui Arnault imaginea de rechin alb, suficient de puternic, încât să atace chiar și cea mai mare pradă. Însă discuțiile lor n-aveau să ajungă la niciun rezultat. Nu se ajunsese la niciun rezultat nici mai înainte, în urma puțin cunoscutelor discuții între Ford, De Sole și Giorgio Armani. Ideea de a uni cele două companii într-o uriașă casă de modă la fel de puternică în vestimentație, cât și în accesorii murise din fașă.

În următoarele săptămâni din ianuarie, comunitatea din lumea modei și a afacerilor a urmărit cu surprindere cum Arnault a continuat să lanseze o serie de atacuri, cumpărând pachete întregi de acțiuni de la investitori instituționali privați și de pe piața liberă. La jumătatea lui ianuarie, Bertelli i-a vândut lui Arnault totalul lui de 9,5% în schimbul sumei de 140 de milioane de dolari, pe care a încasat-o bucuros, numind câștigurile *una simpatica plusvalenza*, „un profit încântător“. Peste noapte, directorul general „Pizza“ a devenit un geniu în ochii camarazilor lui.

Pe parcursul următoarelor nouă luni, Bertelli a lucrat la îndeplinirea visului său – să conducă primul grup italian de bunuri de lux bazat pe industrie. A cumpărat părți din brandul designerului de origine germană Jil Sander, cunoscută pentru stilul ei minimalist, de înaltă calitate, și din brandul designerului de origine austriacă Helmut Lang, care îi permiteau să dețină controlul asupra acestora. În toamna lui 1999, avea să își unească

forțele cu LVMH pentru a obține controlul asupra casei de accesorii cu sediul la Roma, Fendi, direct de sub nasul Gucci, printr-o licitație dură. Afacerile cu bunuri de lux nu mai însemnau doar calitate, stil, comunicare și magazine, ci și lupte corporatiste neîndurătoare, în care conta numai cât de mare era procentul deținut dintr-o companie.

Până la sfârșitul lunii ianuarie, Arnault acumulase deja un total alarmant de 34,4% din Gucci, pentru suma de aproape 1, 44 miliarde de dolari. În cele trei săptămâni de când LVMH își anunțase procentul inițial, acțiunile Gucci crescuseră exponențial, atingând aproape 30 de procente, în vreme ce presa internațională urmărea fiecare mișcare. Chiar și cei de la *New York Times*, care fuseseră martori la multe lupte corporatiste, au numit afacerea „cel mai spectaculos deznodământ din ultimii ani, care a dat peste cap industria modei".

Arnault a sperat să-și atenueze mișcările agresive prin intermediari – nu numai prin Yves Carcelle, care îi dăduse veștile lui De Sole, dar și prin vechiul prieten al lui De Sole de la Harvard, Bill McGurn, care lucra la Paris pentru firma din New York, Cleary, Gottlieb, Steen & Hamilton, una dintre firmele care reprezentau LVMH. În urma conversațiilor frecvente cu McGurn, Godé era convins că pot încheia un acord amiabil.

Între timp, De Sole căuta disperat un cavaler alb, o altă companie care i-ar fi putut deveni partener, astfel încât să contracareze avansul LVMH. A vorbit cu cel puțin nouă posibili salvatori, dar niciunul nu s-a arătat interesat. Niciun potențial cumpărător în toate mințile n-ar fi vrut să devină acționar al unei companii care părea pe punctul de a ajunge sub controlul LVMH. Ba mai mult, părea că de fiecare dată când De Sole, plin de speranță, contacta un nou potențial partener, Arnault punea mâna pe un nou pachet de acțiuni.

— Parcă e David împotriva lui Goliat, a spus De Sole istovit la un moment dat, în timpul luptei, dorindu-și să nu-i fi întors spatele lui Bertelli.

Arnault zâmbea. Din sediul său auster de pe Avenue Hoche din Paris, cunoștea fiecare mișcare a lui De Sole.

— Oamenii care l-au refuzat au sunat să ne spună, rânjea el.

Noaptea, De Sole discuta problema cu soția lui, Eleanore, care își amintea bine cum funcționa lumea afacerilor de când fusese director la IBM, dar își păstrase un simț etic foarte bine dezvoltat. L-a sfătuit să nu facă ceea ce era „bine“ pentru el, ci ceea ce era „corect“ pentru Gucci.

Resemnat și nervos, De Sole a acceptat să se întâlnească cu Arnault, dar nu se simțea în largul lui făcând asta. Cele două părți au continuat să schimbe ora și locul timp de aproape o săptămână. Arnault propusese să ia masa împreună pentru a păstra întâlnirea într-un cadru personal; De Sole a optat pentru o întâlnire de afaceri.

— L-am invitat să luăm prânzul împreună, glumea Arnault mai târziu, iar el mi-a propus să ne vedem la Morgan Stanley!

Întâlnirea de pe 22 ianuarie din biroul Morgan Stanley din Paris a fost una rigidă și atent plănuită, pentru care fiecare dintre cei doi repetase în avans. Cei doi directori generali s-au folosit de timpul pe care l-au avut la dispoziție ca să se studieze reciproc. Arnault, strălucitul baron al preluărilor corporatiste, ce studiase în Franța; De Sole, inteligentul și hotărâtul avocat născut la Roma, ce studiase la Harvard.

— Erau exact opusul celuilalt, spunea Zaoui, care participase la întâlnire. Arnault era ceremonios și rigid; De Sole se comporta natural, era direct și vorbăreț.

Arnault i-a lăudat exagerat pe De Sole și Ford, susținând că interesul lui pentru Gucci nu era unul ostil. L-a îndemânat pe De Sole să ia în considerare faptul că Gucci ar fi putut obține avantaje de pe urma controlului deținut de LVMH și a insistat să fie reprezentați în comitetul director. De Sole a obiectat, invocând motivul conflictului de interese. Se temea că LVMH dorea să-și introducă propriul director în consiliu pentru a avea acces complet la informații confidențiale cu privire la vânzări, marketing, distribuție sau chiar potențiale achiziții și strategii noi. I-a cerut lui Arnault fie să se oprească din cumpărat acțiuni Gucci, fie să facă o ofertă pentru toată compania.

De Sole se temea că Arnault putea să cumpere suficiente acțiuni Gucci, astfel încât să dobândească controlul efectiv asupra companiei, fără să le facă o oferă corectă tuturor celorlalți acționari pentru deținerea întregii companii. Cu toate că reglementările bursei de valori din New York nu au stabilit un prag peste care un licitant e obligat să le facă o ofertă totală tuturor celorlalți acționari ai unei companii din care deține deja o parte semnificativă – numită ofertă publică de licitație –, majoritatea companiilor cotate în Statele Unite au deja prevăzute măsuri împotriva preluărilor în statutul lor. Același lucru e valabil și pentru bursa de valori din Amsterdam, unde Gucci a mai fost cotată. Bursele de valori din alte țări europene, precum Regatul Unit, Germania, Franța și Italia, au adoptat toate un regulament împotriva preluărilor, în care se specifică un anumit prag peste care ești obligat să faci o ofertă publică de licitație. Gucci s-a trezit pe un tărâm al nimănui: în statutul său nu erau prevăzute niciun fel de măsuri de apărare – încercarea de a institui una fusese respinsă chiar de propriii acționari – și era listată la două burse de valori care aleseseră să nu seteze niciun fel de limite specifice împotriva preluărilor, punând responsabilitatea pe seama companiilor.

De Sole a încercat să-l facă pe Arnault să se oprească din a acumula acțiuni.

— La început, au existat intenții bune, își amintea Zaoui. De Sole chiar s-a prezentat la următoarea întâlnire cu o geantă Gucci pentru soția lui Arnault.

I-a oferit lui Arnault două locuri în comitetul director în schimbul reducerii dreptului său de vot la 20 de procente în loc de 34,4. Dar la cea de-a treia întâlnire, Arnault a respins oferta și l-a amenințat pe De Sole că-i va da personal în judecată pe el și pe membrii comitetului director dacă nu-i îndeplineau cererea. Ambele părți au început să acumuleze frustrări. Pe 10 februarie, prevalându-se de dreptul său de acționar, Arnault a trimis o scrisoare conducerii Gucci, cerând să se organizeze o adunare generală extraordinară a acționarilor pentru a numi în funcție un reprezentant LVMH

în comitetul director. Mișcarea lui Arnault i-a provocat lui De Sole un atac de furie.

— Eram convinși că propunerea va fi bine primită! avea să spună Godé mai târziu, afirmând că LVMH propusese un candidat extern fără legături cu LVMH și că ceruse un singur reprezentant în loc de trei. Ne-am gândit că e un semn de bunăvoință.

Dar De Sole se înfuriase din cauza unui zvon care ajunsese la urechile lui: un director al LVMH îi spusese unui acționar instituțional al Gucci că voiau să aibă „propriii ochi și propriile urechi“ în comitetul director, care să le deschidă calea preluării controlului. De Sole n-avea de gând să lase vulpea în cotețul găinilor lui.

— Eram convins că n-aveau de gând să facă niciodată o ofertă totală și corectă pentru companie, spunea De Sole.

Duminică, pe 14 februarie, directorii Gucci și bancherii și-au unit forțele în mica sală de ședințe de pe Grafton Street. În lunile de când Prada cumpărase primul pachet de acțiuni Gucci, un avocat pe nume Scott Simpson, care lucra în birourile din Londra ale prestigioasei firme de avocatură din New York, Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom – cunoscută pentru munca sa în luptele pentru preluare corporativă –, analizase o strategie forțată și riscantă, care, se gândea el, ar putea să meargă. Netestată până acum în Olanda, strategia de apărare se baza pe o lacună în reglementările bursei de valori din New York. Ideea era un PDAA, un plan de deținere de acțiuni de către angajați[28], care i-ar fi permis companiei Gucci să emită un pachet enorm de acțiuni angajaților ei – scăzând astfel procentul deținut de Arnault. PDAA-ul n-avea să-l facă pe Arnault să dispară, dar avea să-i neutralizeze puterea votului. De Sole și-a păstrat asul PDAA în mânecă și a încercat pentru ultima oară să-l convingă pe Arnault fie să semneze o „interdicție“, un angajament scris, care l-ar fi împiedicat în mod legal să mai cumpere acțiuni Gucci, fie să facă o ofertă completă și corectă pentru întreaga companie. Răspunsul lui Arnault a venit

prin intermediul faxului în după-amiaza zilei de 17 februarie, printr-o scrisoare în care le cerea celor de la Gucci să îi dea „un motiv valid“ comitetului director al LVMH pentru a accepta interdicția. De Sole, care la început ezitase să se angajeze într-o luptă, însă acum era hotărât s-o facă, și-a ieșit din fire:

— Un motiv pentru interdicție? Vrea un motiv? a strigat De Sole. În seara asta o să-i dau un motiv!

În dimineața următoare, pe 18 februarie, Gucci a anunțat emiterea unui PDAA, ce consta în 37 de milioane de acțiuni comune noi pentru angajații Gucci. Pachetul de acțiuni noi a scăzut pe loc procentul deținut de Arnault la 25,6 și i-a neutralizat puterea votului. De Sole trăsese primul său foc de armă.

— Pe parcurs, a început să se bucure de joc, spunea Zaoui. Era hotărât să câștige.

Când s-a răspândit vestea despre PDAA, nici Arnault, nici Godé nu știau ce însemna un PDAA. Godé a reacționat cu întârziere la știrile surprinzătoare, care i se derulau pe ecran în fereastra de știri a agenției Reuters. Arnault a primit veștile prin fax într-o cameră de hotel din New York și a dat ordin ca Godé să-i trimită imediat un raport. Acesta le-a spus atât șefului său, cât și reporterilor care continuau să sune pentru o declarație că PDAA-ul reprezenta în mod clar o încălcare a reglementărilor bursei de valori din New York. Înainte să facă prima mișcare cu privire la Gucci, Arnault fusese asigurat de către avocații LVMH din New York că nicio companie cotată la bursa de valori din New York nu putea emite noi acțiuni care să depășească 20 de procente din capitalul său. Doar mai târziu, după telefoane date de urgență oficialilor de la bursă, a aflat și LVMH ceea ce avocații Gucci știau deja: interzicerea emiterii de noi acțiuni nu se aplica companiilor din străinătate, care se supuneau reglementărilor țărilor lor. Gucci, cu sediul corporativ în Amsterdam, nu avea asemenea restricții conform legii din Olanda.

— Am fost extrem de surprinși când am văzut acea măsură oribilă, avea să recunoască Godé mai târziu. Erau acțiuni-fantomă apărute din senin, pe care nu le deținea nimeni, finanțate de companie. Nu era nicio coincidență că numărul acțiunilor corespundea numărului acțiunilor deținute de noi.

O altă surpriză pentru LVMH a venit la scurt timp după PDAA – într-un dosar pentru Comisia pentru Bursă și Valori Mobiliare, Gucci a relevat clauzele care le-ar fi permis lui Domenico De Sole și lui Tom Ford să plece din companie în eventualitatea în care altcineva prelua controlul asupra ei. Până atunci, echipa De Sole-Ford era considerată unul dintre cele mai valoroase bunuri ale Gucci. Dacă plecau, Gucci ar fi fost un premiu mai puțin atractiv. Gucci susținea că avocații companiei îi informaseră pe cei de la LVMH cu mult timp înainte de aceste măsuri; LVMH pretindea că nu știuse nimic despre parașutele de aur care i-ar fi putut permite „echipei de vis“ a Gucci să părăsească compania, obținând milioane de dolari din opțiunile la bursă.

Arnault a lansat la rândul său un atac, dând în judecată Gucci pentru a obține blocarea PDAA-ului și acuzând managementul companiei de trucuri murdare. Oficialii LVMH l-au acuzat pe De Sole că afirmația lui, conform căreia un director al LVMH reprezenta un conflict de interese, era doar un pretext pentru a păstra compania pentru el. O săptămână mai târziu, un tribunal din Amsterdam a pus sechestru atât pe acțiunile LVMH, cât și pe cele PDAA. Încă o dată, viitorul Gucci stătea în mâinile unui tribunal, acțiunile îi erau înghețate, iar managementul său era atacat. Cu toate că judecătorul olandez le-a ordonat celor două părți să negocieze cu bunăvoință, ambele tabere s-au simțit jignite și erau furioase. De Sole l-a acuzat pe James Lieber, un avocat american și asistent al lui Arnault, că l-ar fi numit fascist în presa franceză și, din momentul acela, a încetat să mai creadă orice venea din partea lui Arnault.

— Totul a devenit extrem de personal, își amintea Zaoui.

Tensiunile au crescut. De Sole a ordonat să se facă cercetări de securitate în mod regulat în birourile Gucci de pe Grafton Street, ca să se asigure că

nu fuseseră montate microfoane ascunse. Tom Ford a observat un bărbat dormind într-o mașină parcată în fața apartamentului din Paris, al lui și al lui Buckley, și a crezut că era un detectiv particular de la firma de investigații Kroll Associates din New York, care, conform spuselor, fusese angajată de Arnault să facă cercetări în privința lui – ca într-un film de acțiune.

Cutezător, Arnault a început să ducă un alt tip de ofensivă, trimițându-i mesaje împăciuitoare direct lui Tom Ford, încercând să iște un conflict între el și De Sole și să-l atragă pe texan în tabăra LVMH. Dacă De Sole avea să plece sub clauza de schimb de control asupra companiei, Arnault putea găsi un alt manager cu care să-l înlocuiască, dar dacă Ford pleca, lua cu el toată imaginea Gucci.

— Oameni de afaceri sunt o grămadă, dar designeri sunt puțini, comenta un director al LVMH într-o teleconferință cu jurnaliștii.

Apoi Arnault a trimis o jurnalistă franceză, prietenă cu Ford, să ia cina cu designerul în Milano. Ford a aflat în mijlocul cinei că ea venise acolo în numele lui Arnault și că stabiliseră să-l sune după întâlnire.

— M-a abordat prin toate mijloacele posibile, mai puțin prin cel corect – cel direct.

Ford a acceptat în cele din urmă să ia prânzul cu Arnault câteva săptămâni mai târziu, la Mosimann's, clubul exclusivist din Londra, unde, cu zece ani în urmă, Maurizio, aflat în exil, decorase încăperea Gucci cu tapetul lui verde, cu însemnele Gucci, și cu obiecte de mobilier antice și maiestuoase. În ziua stabilită, veștile despre presupusa întâlnire secretă s-au răspândit peste tot în paginile de culoarea caisei ale ziarului *Financial Times* – împreună cu detalii despre opțiunile lui Ford la bursă, scoțând la iveală faptul că el avea ca opțiuni în jur de 2 milioane de acțiuni, în urma cărora putea obține cam 80 de milioane de dolari, în funcție de prețul stocului la vremea respectivă. Ford a acuzat imediat LVMH de scurgere de informații și a anulat întâlnirea. Eforturile de a-l despărți pe Ford de De Sole n-au făcut decât să-i apropie și mai mult pe cei doi bărbați.

Între timp, cu toate că în urma PDAA, Gucci câștigase timp, mișcarea strategică nu schimbase vulnerabilitatea fundamentală a companiei în cazul unei preluări, iar rezultatul său era încă în mâinile tribunalului olandez. Gucci încă avea nevoie de un cavaler alb.

Domenico De Sole nu auzise niciodată de François Pinault, cu toate că era unul dintre cei mai bogați oameni din Franța. În iunie 1998, revista *Forbes* îl plasase pe Pinault pe locul 35 în topul celor mai bogați oameni din lume, cu o avere estimată la 6,6 miliarde de dolari. Născut în Normandia, Pinault, în vârstă de 62 de ani, transformase pe parcursul anilor un mic gater al familiei într-unul dintre cele mai mari grupuri de *retail*, Pinault Printemps Redoute SA (PPR), nume devenit celebru în Franța. Printre proprietățile deținute de el se numărau magazinele universale Printemps, magazinele de electronice FNAC și site-ul on-line Redoute. Printre cele mai cunoscute bunuri din afara Franței se numărau casa de licitații Christie, firma de încălțăminte Converse și cea de genți de călătorie Samsonite. În timpul unei discuții cu unul dintre bancherii săi de la Morgan Stanley, Pinault a ciulit urechile la auzul numelui Gucci. Era atras de ceva vreme de afacerile cu bunuri de lux. După o scurtă călătorie la New York, unde a intrat în magazinul Gucci de pe Fifth Avenue – care pe atunci încă etala marmura neagră și decorul de sticlă din vremea lui Aldo Gucci –, a cerut să se întâlnească cu Domenico De Sole. S-au întâlnit pe 8 martie în clădirea Morgan Stanley din Mayfair, Londra. De Sole și-a ținut discursul – pe care îl perfecționase în urma refuzurilor celorlalți potențiali parteneri – despre cum, în numai cinci ani, el și Tom Ford transformaseră Gucci dintr-o companie cu vânzări de 200 de milioane de dolari într-una cu vânzări de 1 miliard de dolari. Și el, și Ford știau că ceea ce-i adusese companiei Gucci recordul de 1 miliard n-avea să i-l aducă și pe cel de 2 miliarde, i-a spus De Sole, mărturisindu-i lui Pinault visul lor de a transforma Gucci într-o companie ce reunea mai multe branduri. Era exact ceea ce voia Pinault să audă.

— Îmi place să construiesc lucruri, a spus Pinault cu zâmbetul său larg și ochii albaștri, referindu-se la vechiul său gater. Asta e o șansă de a crea un grup mondial.

Pinault, care abandonase școala în perioada liceului, acumulase toate simbolurile tradiționale franceze ale succesului: vinării, presă și legături politice. Era prieten apropiat cu președintele francez Jacques Chirac. Acum voia să pătrundă adânc în teritoriul lui Arnault, iar Gucci îi oferea această oportunitate.

— E loc pentru doi oameni în afacerea asta, spunea Pinault.

Gucci avea o frânghie în jurul gâtului, lațul era strâns, iar numărătoarea inversă începuse: era doar o chestiune de timp până când devenea o divizie a LVMH.

Pe 12 martie, Pinault i-a invitat pe De Sole și pe Ford să ia prânzul împreună la casa lui din Paris, situată în arondismentul 6, împreună cu directorii lui: directorul general al PPR, Serge Weinberg, și mâna dreaptă a lui Pinault, Patricia Barbizet. Micul grup a mâncat pește la cuptor în apartamentul elegant decorat al lui Pinault, înconjurați de o colecție uimitoare de artă modernă, care cuprindea picturi semnate de Mark Rothko, Jackson Pollock și Andy Warhol și sculpturi de Henry Moore și Pablo Picasso. De Sole și Ford au fost impresionați de stilul direct, concis și deschis al lui Pinault, pe care îl interpretau drept foarte diferit față de fentele și ocolișurile practicate de Arnault.

— Mi-au plăcut ochii lui, mi-au transmis din prima un sentiment plăcut, își amintea Ford, care urmărise admirativ felul în care Pinault asculta și respecta părerile directorilor lui fără să-și piardă autoritatea. O dată chiar l-au corectat, spunea el.

— Între noi a existat o chimie instantanee, spunea Weinberg, un director înalt, cu o privire senină, care renunțase cu zece ani în urmă la o carieră promițătoare în sectorul public pentru a-l ajuta pe Pinault să unească diversele lui achiziții într-un grup ușor de gestionat. Am simțit că vorbeam

cu toții aceeași limbă, spunea Weinberg. N-avea legătură cu diplomele, ci cu personalitatea fiecăruia.

Acel sentiment s-a soldat cu una dintre cele mai rapide și mai dure negocieri pe care bancherii ambelor părți au văzut-o vreodată. N-aveau mult timp la dispoziție: Pinault a stabilit un termen-limită, 19 martie, ziua în care negocierile ordonate de tribunal între Gucci și LVMH aveau să se încheie. Dacă Gucci și Pinault nu puteau ajunge la un acord într-o săptămână, n-avea să aibă loc nicio tranzacție.

Dar în acea seară, un escadron de avocați și de bancheri ai ambelor părți au trecut la treabă, ocupându-se de chestiunile practice ale alianței Gucci-Pinault. Cum se întâmplă de obicei în cazul tranzacțiilor secrete, jucătorii au primit nume de cod: „Aur“[29], pentru Gucci, „Platină“, pentru Pinault și „Negru“, pentru Arnault.

Un mic și discret hotel de afaceri de pe Rue de Miromesnil, fără room-service și fără bar, a devenit unul dintre locurile lor de întâlnire, căci nu atrăgea atenția, directorii intrând și ieșind pe uși secrete din spate. De Sole a dus o negociere dură cu privire la criteriile de preț și de deținere a controlului, temându-se în tot acest timp că Pinault avea să renunțe. Dar contrar așteptărilor, Pinault mai avea un as în mânecă. I-a chemat pe De Sole și pe Ford la o întâlnire privată la Dorchester Hotel din Londra. Dacă De Sole și Ford erau de acord, voia să cumpere Sanofi Beauté, care deținea faimoasa casă de modă Yves Saint Laurent (YSL) și o întreagă gamă de parfumuri de designer, ce ar fi ajuns sub conducerea Gucci. Arnault însuși renunțase să cumpere Sanofi înainte de Crăciun, spunând că e prea scumpă.

— Dacă vrem?! a exclamat Ford în timp ce De Sole i-a aruncat o privire care parcă spunea „În ce ne băgăm?“ Da! a răspuns Ford. YSL e cel mai mare brand din lume!

Ford însuși studiase creațiile Yves Saint Laurent – mai ales pe cele din anii ’70 –, pe care le folosise ca sursă de inspirație pentru costumele lui

sexy de bărbați, pentru fracuri și pentru accentele boeme. Gândul că De Sole și Ford ar fi putut lucra pentru YSL i-a entuziasmat pe toți cei prezenți în încăpere.

În doar o săptămână, Gucci scăpase pe ultima sută de metri din fălcile devoratoare ale LVMH și ajunsese să încheie o afacere care evalua compania la suma de 7,5 miliarde de dolari și care îi aducea 3 miliarde în conturile bancare, alături de prima reușită majoră în campania de transformare a Gucci într-un grup de bunuri de lux ce reunea mai multe branduri.

În dimineața zilei de 19 martie, sub blițurile aparatelor de fotografiat, Pinault și Gucci au anunțat noua lor alianță neașteptată: François Pinault acceptase să investească 3 miliarde de dolari pentru un total de 40% (ce a crescut mai târziu la 42%) din Gucci și îi ceda companiei afacerea Sanofi, pe care Pinault tocmai o cumpărase în schimbul sumei de 1 miliard de dolari. Înțelegerea evalua stocul Gucci la 75 de dolari pe acțiune – depășind cu 13 procente prețul mediu din ultimele 10 zile de rulare de capital – și prevedea ca firma Gucci să emită 39 de milioane de noi acțiuni pentru Pinault. Afacerea de proporții reducea efectiv partea din companie deținută de Arnault de la 34, 4 la 21 de procente și îl excludea din luarea oricăror decizii. Gucci acceptase să mărească numărul directorilor din comitetul director de la opt la nouă și acorda grupului condus de Pinault patru reprezentanți pe lângă cele trei din cinci locuri ale unei noi comisii strategice, ce evalua viitoare achiziții. De Sole și Ford au descris cu bucurie noul lor parteneriat drept „un vis împlinit“. Le-au explicat reporterilor că au fost dispuși să-i acorde lui Pinault ceea ce îi refuzaseră lui Arnault, deoarece PPR nu era un adversar direct, iar Gucci avea să devină piatra de temelie a unei noi strategii în industria bunurilor de lux, în loc să fie anexată altui grup mare, precum LVMH, unde ar fi fost doar o divizie. Pinault acceptase și toate condițiile impuse de ei și semnase un contract de interdicție, angajându-se să nu cumpere acțiuni care să depășească 42 de procente din companie.

Când s-au răspândit veștile despre afacerea Gucci-PPR, Arnault era plecat din Paris pentru a ține un discurs unui grup de manageri LVMH de la Euro Disneyland. Și-a întrerupt întâlnirea și s-a întors de urgență la Paris, aflat la mai puțin de o oră distanță. Oamenii lui de încredere, Godé, cel cu ochii albaștri, și Lieber, cel care făcea afirmații imprudente, au aflat de afacerea de proporții pe când se aflau la Hotel Amstel din Amsterdam, cu puțin înainte de întâlnirea programată la ora 13:00 cu consilierul general al Gucci, Alan Tuttle, ce urma să aibă loc la Hotel Krasnapolsky.

— Ce facem acum? l-a întrebat Lieber neajutorat pe Godé.

— Ne vedem mai departe de întâlnirile noastre, i-a răspuns Godé printre dinți.

Când Tuttle s-a întâlnit cu Godé și Lieber într-o sală de ședințe aflată la etaj, directorul Gucci a refuzat politicos să le dea celor doi bărbați alte detalii despre afacerea Gucci-Pinault, lucru care i-a înfuriat și mai tare pe reprezentanții LVMH.

— Ca o întâlnire să fie considerată una de succes, sunt necesare trei lucruri: politețe, transparență și bunăvoință, a spus Godé cu asprime. Regret că în dimineața asta nu ne-ai arătat niciunul dintre aceste lucruri, a mai adăugat el scurt, iar apoi cei doi directori ai LVMH au părăsit sala.

Până după-amiază, s-au reîntâlnit cu Arnault în sala de ședință a LVMH, situată la ultimul etaj al clădirii de pe Avenue Hoche. Cu doar o zi în urmă, la o conferință a analiștilor LVMH din Paris, Arnault insistase asupra faptului că nu intenționa sub nicio formă să liciteze pentru toată compania Gucci. În lumina alianței cu Pinault, Arnault și-a dat seama că avea două opțiuni: să rămână acționar minoritar și lipsit de putere într-o companie cu un management ostil sau să încerce să cumpere Gucci cu totul. În acea după-amiază, Arnault a licitat pentru Gucci, oferind 81 de dolari pe acțiune, evaluând compania la peste 8 miliarde de dolari – o cifră incredibilă dacă luai în considerare faptul că, cu doar șase ani în urmă, Gucci fusese pe punctul de a da faliment.

De Sole se afla în sala de ședințe a hotelului său din Paris, implicat într-o teleconferință în care îi explica unui reporter ce presupunea înțelegerea cu Pinault, când a aflat vestea. A întrerupt interviul și a început să strige:

— Am avut dreptate! Am avut dreptate! Am avut dreptate!

Părea că Arnault făcuse în sfârșit ceea ce De Sole ceruse de mult: o ofertă pentru întreaga companie.

Licitarea lui Arnault nu s-a soldat cu nimic. Oferta depindea de abolirea înțelegerii dintre Gucci și Pinault. Dar echipa Gucci își jucase bine partea și avusese grijă ca tranzacția cu Pinault să fie una de nezdruncinat, prin depunerea de numerar la bancă. Următoarele oferte făcute de Arnault, în care a ridicat prețul la 85 de dolari pe acțiune și, conform unor raportări, chiar la 91 de dolari pe acțiune – evaluând Gucci la aproape 9 miliarde de dolari –, nu s-au soldat la rândul lor cu nimic. Comitetul director al Gucci le-a examinat pe fiecare în parte, iar apoi le-a respins, motivând că sunt depline și categorice. Arnault a deschis un nou rând de procese pentru a bloca înțelegerea cu Pinault. Pe 27 mai, în încăperea cu pereți verzi a Camerei de Comerț din Amsterdam, cinci judecători îmbrăcați în robe negre, prezidând sub o fotografie a Reginei Beatrix, au menținut înțelegerea Gucci cu PPR. Cu toate că tribunalul a anulat PDAA-ul, pastila otrăvitoare fără precedent își îndeplinise scopul de a-i obține companiei Gucci timp pentru a găsi un cavaler alb. De Sole l-a sunat imediat pe Tom Ford, care se afla în Los Angeles, unde i se decerna un premiu, și i-a transmis veștile bune. Apoi și-a instruit personalul să plănuiască o petrecere. În acea noapte, membrii echipei Gucci, obosiți, epuizați și din cale-afară de bucuroși, au sărbătorit pe o barcă de agrement ce plutea pe canalele din Amsterdam, toastând între ei voioși cu șampanie non-LVMH.

Lingându-și rănile, Arnault și Godé s-au retras în turnul lor din sticlă și marmură de pe Avenue Hoche, recunoscând jenați că probabil procedaseră greșit. Dar au refuzat să plece. Cu toate că înțelepciunea bunului-simț i-ar fi dictat lui Arnault să-și vândă în tăcere acțiunile Gucci, acesta și-a menținut

cu încăpățânarea poziția, crezând că pe termen lung va putea să-și îndeplinească scopul.

— Vom rămâne pe poziții, spunea Godé la vremea respectivă. Nu ni se întâmplă în fiecare zi să stăm deoparte și să-i lăsăm pe alții să lucreze pentru noi. Dar dacă lucrurile nu se vor desfășura pe cât de ușor au fost anunțate, vom fi acolo, în primul rând.

A zâmbit, dând de înțeles că LVMH avea să fie gata să se năpustească imediat pentru a-și proteja interesele. La jumătatea anilor 2000 însă, LVMH s-a arătat pregătit să renunțe la acțiunile sale Gucci.

Pentru Domenico De Sole, adevăratul final al luptei cu LVMH n-a venit până în luna iulie a anului 1999, când o serie de numiri în funcție obișnuite pentru comitetul director al Gucci au fost aprobate în ciuda opoziției celor de la LVMH, la întâlnirea generală anuală a acționarilor din Amsterdam.

— Toți acționarii independenți au votat în favoarea noastră, spunea De Sole. Pentru mine, ăsta a fost adevăratul final al luptei. Arnault se credea stăpânul universului! Ei bine, fusese învins!

Între timp, așa cum promisese Godé, LVMH a continuat să-i sufle în ceafă lui De Sole, atacând mai întâi înțelegerea cu Pinault, apoi achiziția plănuită a Yves Saint Laurent prin intermediul Sanofi Beauté. Arnault a lansat acuzații de ordin tehnic față de modul în care alianța Gucci-PPR fusese încheiată, susținând că nu plătise taxa pe profit de 30 de milioane de dolari pentru încheierea tranzacției. Gucci s-a apărat, susținând că avocații lor stabiliseră că nu erau obligați să plătească taxa și că economisiseră astfel banii acționarilor lor. Gucci a respins acuzația, spunând că, și dacă erau obligați să plătească, era o sumă minoră raportată la cele 3 miliarde de dolari pe care le obținuseră. Cu toate acestea, Arnault își făcuse cunoscută poziția: urmărea fiecare mișcare a lui De Sole. Arnault a mai anunțat și că era de părere că prețul de 1 miliard de dolari pentru Sanofi Beauté – grupul de parfumuri care deținea YSL – era exorbitant. În calitate de al doilea cel mai mare acționar unic al Gucci, putea amenința tranzacția dacă reușea să

demonstreze că nu era în interesul acționarilor Gucci. Arnault însuși renunțase să cumpere Sanofi în decembrie, motivând că era prea scumpă.

Pe lângă Arnault, De Sole se mai confrunta cu doi francezi. Primul era Pierre Bergé, președintele și cofondatorul arțăgos, în vârstă de 62 de ani, al YSL. Bergé, care avea un contract blindat, valabil până în 2006, și care îi dădea drept de veto asupra oricărei decizii creative luate în casa de modă, n-avea de gând să se lase dat la o parte. Și nici n-avea de gând să le permită accesul unor nou-veniți în sanctuarul sfânt al Yves Saint Laurent, o clădire proustiană selectă, situată în Paris, pe Avenue Marceau, cu saloane spațioase, cu draperii verzi și candelabre, cu studiouri de design și birouri.

— De clădirea și de birourile astea nu se atinge nimeni! a spus Bergé. Aici domnește moda *haute couture*.

De cealaltă parte a mesei la care se purtau negocierile, Domenico De Sole era la fel de refractar la ideea de a face compromisuri. El și Tom Ford voiau să dețină controlul deplin, altfel n-aveau să încheie nicio înțelegere.

Celălalt francez cu care De Sole era obligat să trateze era salvatorul și noul lui partener de afaceri, François Pinault, care achiziționase YSL prin intermediul companiei sale private Artemis SA, dar care se temea să o transfere complet firmei Gucci.

— Am negociat foarte dur împotriva celui mai mare acționar al meu! spunea De Sole. Trebuia să găsească o formulă prin care Gucci să obțină controlul deplin. Afacerea trebuia să fie în conformitate cu cerințele membrilor independenți din comitetul director.

— Punctul forte al echipei De Sole-Ford era abilitatea de a-și exercita controlul asupra artei și al valorii unui brand prin intermediul designului produselor, al imaginii în comunicare și al conceptului magazinelor, observa un consultant din industria bunurilor de lux, stabilit în Milano, pe nume Armando Branchini, vicepreședinte al Intercorporate. Era păcat să nu poată obține libertatea de a face asta.

Chiar atunci când părea să nu existe vreo soluție la problemă, Pinault însuși a decis în mod elegant să facă un compromis: avea să cumpere el

operațiunea *haute couture* prin intermediul propriei lui companii de investiții, Artemis, iar Gucci va lua restul. Pe lângă afacerea YSL, Sanofi deținea și brandul Roger & Gallet, plus alte licențe pentru parfumuri, printre care se numărau: Van Cleef & Arpels, Oscar de la Renta, Krizia și Fendi. La Yves Saint Laurent exista deja o împărțire clară între *haute couture* – de al cărei design se ocupa în continuare Yves Saint Laurent însuși – și colecțiile *prêt-à-porter* de damă și de bărbați Rive Gauche, de al căror design se ocupau tinerii designeri Alber Elbaz și Hedi Slimane. Separarea oficială a afacerii în două companii diferite părea deopotrivă naturală și fezabilă. Soluția de ultim moment a lui Pinault le-a oferit tuturor ceea ce-și doreau. Yves Saint Laurent și Pierre Bergé au semnat ca De Sole și Ford să dețină controlul total asupra brandului Yves Saint Laurent pentru suma de 70 de milioane de dolari, păstrându-și controlul artistic și executiv asupra operațiunii *haute couture*, care avea aproximativ 130 de angajați și vânzări înregistrate de aproximativ 40 de milioane de franci francezi – și se afla tot timpul în pierdere. Pinault a acceptat compromisul pentru a putea încheia tranzacția majoră.

— Sunt foarte discret, dar câțiva oameni încăpățânați au interpretat asta drept slăbiciune de caracter. Nu sunt un om slab de caracter. Lucrurile erau simple. Știam de ce-aveam nevoie, spunea De Sole.

De Sole își demonstrase talentul la negocieri în ultimele luni, când un război aprig al licitațiilor a izbucnit pe seama brandului de accesorii cu sediul la Roma, Fendi, îndrăgit pe piața accesoriilor pentru așa-numita geantă-baghetă, un model multifuncțional, creat în 1997, care dispăruse din magazine mult prea repede, pentru a putea fi readus în stoc. Fendi era condus de cinci surori, fiicele fondatorului companiei, Adele Fendi, și de familiile lor. Pe măsură ce au început să se arate o mulțime de doritori, prețul ofertelor a depășit media valorilor brandurilor de lux care erau cotate în industrie în acea perioadă. Din cauza prețului care continua să crească, cei care licitaseră primii, printre care se numărau producătorul de bijuterii cu sediul la Roma, BVLGARI, și fondul de investiții american Texas

Pacific Group, s-au retras. De Sole, care făcuse o ofertă pentru un pachet de acțiuni care îi permiteau să dețină controlul asupra companiei și care o evalua la suma de aproximativ 680 de milioane de dolari, a urmărit cum ceilalți se retrăgeau, crezând că avea tranzacția asigurată. Apoi Patrizio Bertelli de la Prada – care fusese cu mult timp în urmă furnizor de piei pentru Fendi – a intrat în scenă cu o ofertă în lire, echivalentă cu suma de 840 de milioane de dolari. De Sole își dorea din răsputeri să cumpere Fendi. Simțea că el și Ford puteau face minuni cu firma italiană de blănuri, piele și accesorii, ale cărei rădăcini semănau cu cele ale Gucci. De Sole a oferit mai mult decât Bertelli, ajungând la suma de 870 de milioane de dolari. Apoi Bertelli a aruncat bomba: a făcut echipă cu cei de la LVMH într-o alianță fără precedent și a învins Gucci cu o ofertă care evalua întreaga companie la peste 900 de milioane de dolari, de 33 de ori mai mult decât pragul de rentabilitate al companiei Fendi. La vremea aceea, în industrie, un multiplu de 25 pentru prețul de cumpărare era considerat deja mare. Afacerea Fendi a depășit limitele valorilor stabilite și l-a făcut pe De Sole să se simtă de parcă cei mai mari dușmani ai săi s-ar fi aliat împotriva lui. Cu toate acestea, De Sole s-a întors la comitetul său director.

— Putem învinge oferta Prada-LVMH, le-a spus el, dar, după mine, e prea mult.

Nu era de acord nici cu alte condiții puse de familia Fendi, printre care se număra asigurarea de slujbe tinerilor membri ai familiei și partenerilor lor.

— Pot să mă comport cum se cuvine cu oamenii, dar nu-i pot promite nimănui o slujbă, spunea De Sole. Nu mai e vorba de familie. E vorba de performanțe.

Tranzacția Fendi, cu toate că a fost pierdută de Gucci, l-a ajutat pe De Sole din două puncte de vedere: l-a consacrat drept un negociator dur, care putea pleca oricând de la masă dacă nu obținea ceea ce dorea, și a demontat argumentul lui Arnault, conform căruia Gucci plătea prea mult pentru Sanofi, scăpând de o parte din presiunea din jurul tranzacției.

Pe 15 noiembrie 1999, Gucci a anunțat în cele din urmă că achiziționase Sanofi Beauté și, împreună cu ea, numele cu o istorie în spate – Yves Saint Laurent, pe care jurnalista expertă în modă, Suzy Menkes, de la *International Herald Tribune,* l-a numit „cel mai strălucitor trofeu din lumea modei“. În tot acest proces, Gucci a reușit inclusiv să obțină remarci reconciliante remarcabile din partea lui Bergé, bine cunoscut în industrie pentru limba lui ascuțită:

— Singurul lucru pe care mi-am dorit să-l protejez a fost Yves Saint Laurent. Dacă alții vor să vină și să-și aplice tehnicile lor de comunicare și marketing, n-au decât s-o facă. Noi nu știm să facem astfel de lucruri. Noi am creat cea mai mare *maison de haute couture*, dar nu ne pricepem la marketing.

Odată cu achiziția YSL, Gucci nu numai că a făcut primul său pas spre a deveni un grup ce reunea mai multe branduri, dar l-a făcut cu unul dintre cele mai mari nume din industrie. Pe 19 noiembrie, Gucci a anunțat că deținea acum controlul asupra unui mic producător de pantofi de lux din Bologna, pe nume Sergio Rossi, pentru care plătise în jur 100 de milioane de dolari și obținuse 70% din companie, lăsând familiei Rossi 30%. Aveau să urmeze și alte achiziții, printre care cumpărarea producătorului de bijuterii francez, Boucheron, în mai 2000.

Până în luna ianuarie a anului 2000, Tom Ford a fost numit director de creație al Yves Saint Laurent, după cum era și de așteptat, pe lângă îndatoririle lui față de Gucci. Anunțul a venit exact la timp pentru a-i permite lui Ford să ia parte la prezentarea de modă *haute couture* a YSL de la Paris, apoi Gucci și-a numit unul dintre tinerele talente aflate în plină ascensiune, pe directorul de vânzări al Gucci, în vârstă de 36 de ani, Mark Lee, noul director managerial al Yves Saint Laurent Couture, așa cum se numește acum compania. Când numirea în funcție a lui Lee a fost anunțată, mulți din industrie nici nu știau cine era timidul și blândul Lee. Nici măcar Gucci nu avea pregătită o biografie a lui. Lee lucrase la Saks Fifth Avenue, Valentino, Armani și Jil Sander înainte de a veni la Gucci și era respectat de

colegi pentru felul său de a fi discret și conștiincios. În timp ce treaba lui Ford era să revitalizeze gloria YSL ce începuse să pălească, treaba lui Lee era să conducă afacerea cu obiecte vestimentare *prêt-à-porter,* parfumuri și accesorii, ce includea în jur de 187 de licențe.

În timp ce lumea afacerilor cu bunuri de lux continua să fie zguduită de relații care se stabileau și se destrămau, doi tineri americani ageri la minte au ocupat două dintre cele mai vizibile posturi – considerate sacre înainte – din lumea modei franceze. Următoarea întrebare pe care și-o punea toată lumea era: Pe cineva avea să aducă Ford să se ocupe de designul *prêt-à-porter* al YSL? Sau avea să se ocupe el însuși de YSL și, dacă era așa, urma să fie designer și la Gucci? Deși din toate punctele de vedere, Ford era un tânăr strălucit și talentat, care adusese o nouă perspectivă în industrie, una care îmbina moda, designul, stilul de viață și afacerile într-un singur concept, putea el să le aibă și să le facă pe toate?

Gucci își încheiase etapa de consolidare, bucurându-se de un succes deplin în industria bunurilor de lux și încă avea o listă de companii pe care dorea să le aducă pe orbita sa. Cu toate acestea, pentru De Sole, ceea ce conta cu adevărat în continuare era creativitatea, nu mărimea.

— Tom și cu mine considerăm că slujba noastră e să reparăm lucruri, spunea De Sole. Noi nu suntem manageri de branduri. Când ne uităm la o companie, nu ne gândim „Hai s-o cumpărăm!“, ci ne întrebăm „Ce facem cu ea?“ Până la urmă, nu suntem investitori bancari.

Și, într-adevăr, Ford și De Sole nu erau investitori bancari și nu se trăgeau din breasla dură a negustorilor din Florența, care dăduse naștere companiei Gucci. Dar ei au contribuit cu propriul stil, punând suflet, fiind hotărâți și făcând ca lucrurile să se miște, continuând astfel să propulseze Gucci pe drumul celebrității în calitatea sa de antrepriză internațională.

În istoria sa de 80 de ani, Gucci a inovat în momentele de importanță crucială. A atras atenția atât prin încurcăturile litigioase fără precedent ale generațiilor a doua și a treia, a căror afacere privată de familie a fost expusă în fața publicului cu bune și cu rele, cât și prin realizările importante din

lumea italiană a bunurilor de lux. În anii 1950, Aldo a dus Gucci la New York, fiind unul dintre primele branduri italiene care a ajuns acolo. În anii ’60 și ’70, Gucci a însemnat stil și statut. În anii ’80, Maurizio a invitat un partener financiar sofisticat în capitalul privat al Gucci și a încheiat cu el un acord pentru un plan de afaceri comun. A fost printre primii din industrie care au făcut asta. La începutul anilor ’90, Maurizio a fost din nou unul dintre primii din industrie care a importat designeri americani și oameni specializați în marketing în centrul luxului european, angajându-i pe Dawn Mello și pe Tom Ford. Condusă de Investcorp la finalul anilor ’90, compania Gucci a avut cea mai de succes ofertă publică inițială din industria modei și a bunurilor de lux. Până la finalul decadei, cu De Sole la conducere, Gucci a prevăzut dificultățile economice care aveau să lovească piața asiatică, apoi a făcut față uneia dintre cele mai de temut încercări de preluare din lumea afacerilor, câștigând, contrar așteptărilor, cu ajutorul unei metode de apărare împotriva preluărilor care nu mai fusese testată până atunci și al unui parteneriat nou, cu adevărat remarcabil. În urma disputei dintre Gucci și LVMH, Comunitatea Europeană a stabilit reglementări generale pentru ofertele de preluare, proiect care era în desfășurare, dar care nu fusese niciodată dus la bun sfârșit. Acum, în pragul unui nou secol, Școala de Afaceri Harvard are în plan un studiu de caz despre realizările Gucci.

— Căutam o companie italiană cu o arie de acoperire internațională, o companie în care avuseseră loc schimbări dramatice și care deținea un brand de larg consum, cunoscut de toată lumea, spune profesorul David Yoffie, care conduce studiul.

Tolstoi scria în *Anna Karenina*: „Toate familiile fericite seamănă între ele, dar fiecare familie nefericită e nefericită în felul său.“ Vechea nefericire a membrilor familiei Gucci și-a jucat rolul în mod teatral în sălile de ședință, în tribunale și în titlurile din presă, astfel încât toată lumea să fie martoră la ea.

— Povestea Gucci e exemplul perfect despre ce n-ar trebui să facă o familie, spunea Severin Wunderman. Cantitatea de sânge vărsat a fost tragică și a reprezentat o lecție de cum să nu închei o dinastie.

Dar dacă lucrurile s-ar fi petrecut altfel? Dacă membrii ar fi fost mai uniți, ar fi rămas Gucci astăzi o afacere de familie liniștită și previzibilă, producând cu bucurie genți GG îmbrăcate în plastic, cu dungi roșii și verzi sau cu mânere maro din bambus? Dacă Maurizio Gucci și-ar fi îndeplinit viziunea – deja radical diferită de cea a rudelor lui –, ar fi semănat Gucci mai mult cu Hermès, o firmă de lux respectabilă și protejată, cu produse frumoase și lipsită de scandaluri? Familia Gucci se jena de fiecare dată când o dispută ajungea în titlurile presei internaționale. Dar cine poate spune dacă nu cumva această disfuncționalitate și această expunere publică n-au fost, de fapt, baza magiei inexplicabile ce învăluia numele Gucci și-l asocia cu stilul și cu atractivitatea mărcii, crescând astfel miza afacerii atât de mult, încât în cele din urmă a destrămat familia? Magia era cea care, combinată cu stilul și cu calitatea articolelor Gucci, făcea ca produsele Gucci să fie atât de deosebite în ochii clienților. Până la urmă, în anii ’60 și ’70, când fusese pentru prima oară pe culmile succesului, Gucci încă vindea genți negre și maro, mocasini obișnuiți italienești și genți de călătorie menite să confirme un anumit statut. Astăzi, în ciuda tuturor creațiilor magice ale lui Tom Ford, prezente pe podiumuri, la Hollywood și în campaniile publicitare *glossy* ale Gucci, pantofii și gențile negre se vând în continuare cel mai bine în magazinele Gucci din toată lumea.

Când a fost întrebat de unde venea toată acea magie în trecut, Roberto Gucci a răspuns fără urmă de ezitare:

— *L’azienda era la famiglia e la famiglia era l’azienda!* Compania era familia și familia era compania! Motivele care au provocat rupturi între membrii familiei au fost legate de companie, nu motive de familie, spunea Roberto, referindu-se întâi la disputele cauzate de dorința lui Paolo de a crea și de a distribui o gamă de produse mai ieftine pentru tinerii cumpărători, iar mai târziu, la misiunea ambițioasă a lui Maurizio de a face

din Gucci un brand exclusivist, plus sacrificiile pe care acest lucru le implica. Când ai o companie la care managerii sunt și membri ai aceleiași familii, atunci lucrurile devin mai complicate.

E o relație grotescă, în care legăturile de sânge sunt mai importante decât politicile companiei. Aldo Gucci l-a sprijinit financiar inclusiv pe fiul său Paolo, când acesta rămăsese fără bani după ce dăduse în judecată Gucci.

În timp ce produsele Gucci au devenit un simbol al statutului, compania și familia au câștigat inimile angajaților, angajați care au rămas loiali pe parcursul anilor, în ciuda suișurilor și a coborâșurilor pieței și a conflictelor de familie.

— Era ceva ce îți intra în sânge puțin câte puțin, ca un drog, spunea un vechi angajat Gucci. Începeai să înțelegi produsul, să cunoști meșterii artizani, începeai să vezi potențialul și să-l simți în interiorul tău. Era o mândrie să lucrezi pentru compania asta. E greu de explicat. Fie crezi în asta, fie nu.

Iar faptul că exista o adevărată familie Gucci în spatele semnăturii de pe poșete și de pe genții de călătorie îi fermeca pe consumatori.

Povestea Gucci este un simbol al eforturilor depuse de multe familii și indivizi din Europa care și-au deschis și dezvoltat propria afacere. Toți se confruntă acum cu clasicul paradox: prețul pe care sunt nevoiți să-l plătească pentru succesul lor înseamnă adesea renunțarea la propriile companii. În vreme ce competiția globală accelerează consolidările industriale, familiile sau indivizii care dețin o afacere sunt nevoiți să-și abandoneze autonomia, apelând la management profesionist, intrând în combinații noi de afaceri sau vânzându-și companiile în întregime, dacă vor să supraviețuiască din punct de vedere financiar.

Alții s-au împăcat în liniște cu destinul lor. Decizia lui Valentino din 1998 de a-și vinde casa de modă de la Roma companiei italiene de investiții HdP a fost acompaniată doar de câteva lacrimi elegante în timpul conferinței de presă în care era anunțată vânzarea. Decizia lui Emanuel Ungaro de a-i vinde casa din Paris familiei Ferragamo din Florența, în 1997, s-a încheiat

cu o strângere de mâini călduroasă. Mai recent, designerul german Jil Sander a renunțat cu stoicism la brandul italian Prada în speranța că își va ajuta astfel afacerea să se dezvolte mult mai mult. Familia Fendi din Roma și-a ferit neînțelegerile interne de ochii curioșilor în timp ce-și studia atent potențialii cumpărători, până când a acceptat să vândă controlul asupra companiei alianței dintre Prada și LVMH.

Războaiele familiei Gucci s-au transformat într-o luptă între managementul familial și managementul financiar și profesional, pe măsură ce Maurizio a eșuat în planul de a-și duce la îndeplinire viziunea pentru Gucci printr-un program puternic și organizat. Din păcate, femeia puternică și organizată cu care s-a căsătorit Maurizio i-a adus acestuia sfârșitul violent. Condus de viziunea sa, dar împiedicat de propriul temperament, Maurizio Gucci n-a putut să facă în cele din urmă ceea ce trebuia făcut, pentru că nu și-a fixat visul pe o fundație financiară solidă. Cu toate acestea, le-a deschis calea lui Domenico De Sole și lui Tom Ford, permițându-le să-și folosească metoda de succes, o combinație între spirit de afacere și stil – plus îmbinarea perfectă dintre putere, ego și imagine –, astfel încât să aducă magia înapoi. În urma tranzacției, Gucci s-a afirmat din nou ca lider pe piața bunurilor de lux.

Privind retrospectiv, formula e clară, dar poate fi ea copiată?

— Nu prea cred, spunea Suzy Menkes, respectatul critic de modă de la *International Herald Tribune*. Trebuie să existe și un ingredient magic. E ca atunci când se face un film la Hollywood: poți avea un scenariu grozav și actorii potriviți, dar nu întotdeauna ai încasări uriașe. Uneori se întâmplă, alteori, nu.

Acum, familia Gucci, generos despăgubită, privește de pe margine – cu tristețe și amărăciune – cum compania care îi poartă numele continuă să domine știrile din lumea afacerilor și a modei. Giorgio Gucci încă locuiește la Roma cu Maria Pia și călătorește des la Florența, unde a cumpărat o firmă respectabilă, producătoare de articole din piele, Limberti, astăzi unul dintre furnizorii Gucci, și unde lucrează împreună cu fiul său cel mare,

Guccio. Guccio, care în urma căsătoriei a intrat într-o familie înstărită, producătoare de textile, din Prato, un oraș de mărime medie de lângă Florența, a avut cel mai mare spirit antreprenorial dintre membrii celei de-a patra generații, încercând mai întâi, în 1990, să-și deschidă o afacere cu bunuri de piele care să-i poarte numele, iar mai apoi, în 1997, o colecție de cravate sub numele de Esperienza. În prezent, lucrează cu normă întreagă la Limberti. De-a lungul anilor, Guccio a trecut prin mai multe diatribe legale cu compania Gucci din motive variate, de la folosirea numelui său până la proprietăți imobiliare.

Restul familiei, ai cărei membri trăiesc într-o relativă obscuritate între Milano și Roma, acceptă cu greu succesul continuu de care se bucură Gucci.

— Trece vreodată amărăciunea asta? a întrebat-o odată Alessandro, fiul cel mai mic al lui Giorgio, pe mama sa, Orietta.

Roberto Gucci încă trăiește la Florența, unde și-a deschis propria afacere cu articole de piele, House of Florence, la un an după ce Maurizio le-a vândut compania celor de la Investcorp. House of Florence produce genți de piele și accesorii lucrate manual, respectând vechea tradiție, deține un magazin pe Via Tornabuoni, nu departe de cel al Gucci, și și-a deschis birouri în Tokyo și în Osaka. Soția lui Roberto, Drusilla, și cinci din cei șase copii ai lor – Cosimo, Filippo, Uberto, Domitilla și Francesco – lucrează la rândul lor în cadrul firmei. Cel de-al șaselea copil, Maria-Olympia, e călugăriță. Ochii lui Roberto încă se aprind când vorbește despre genți de piele lucrate manual și despre artizanii lor.

— Nu fac nici mai mult, nici mai puțin decât ceea ce am fost învățat – e tot ce știu, spunea Roberto Gucci. Am învățat meseria asta și nimeni nu mi-o va lua, o să continui pe aceeași cale.

Ceilalți membri Gucci s-au retras în intimitatea lor. Fiica lui Aldo și a Brunei, Patricia, care are case în Palm Beach și în California, își vizitează adesea mama care trăiește discret în Roma. Fiica cea mică a lui Paolo, Patrizia, care a lucrat pentru Gucci în perioada 1987-1992 sub conducerea

lui Maurizio, trăiește la marginea Florenței, într-o vilă umbrită de copaci, de unde se ocupă de cariera sa de pictoriță. Sora ei mai mare, Elisabetta, mamă a doi copii, e casnică.

La Milano, Patrizia, care și-a pierdut farmecul, trăiește în celula ei din închisoare San Vittore, încercând să uite trecutul, dar incapabilă să-și imagineze cum va arăta viitorul. Mama ei, Silvana, locuiește în marele apartament de pe Corso Venezia și o vizitează pe Patrizia în mod regulat, în continuare aducându-i vinerea drobul ei preferat. În februarie 2000, procurorul Carlo Nocerino a închis în tăcere dosarul cu declarații despre presupusa grăbire a morții lui Fernando Reggiani de către soția sa, Silvana, și despre cum aceasta ar fi știut de, sau ar fi fost implicată în asasinarea lui Maurizio. Acum Silvana are grijă de fiicele Patriziei și ale lui Maurizio, ținând legătura în mod regulat cu Alessandra, care își încheie cel de-al treilea an de studii în domeniul afacerilor, în Lugano, și locuind cu Allegra în apartamentul de pe Corso Venezia, care studiază dreptul la Milano, așa cum a făcut și tatăl ei. În ciuda costurilor, fetele au păstrat magnificul iaht al lui Maurizio, *Creole*, pe care an de an îl înscriu la Nioularge, în Saint-Tropez, în memoria tatălui lor. S-au bucurat și de croaziere idilice pe *Creole* și de vizitele la bordul navei ale mai multor membri ai elitei europene – Prințul Albert de Monaco, de exemplu. Astăzi, Alessandra și Allegra văd în tatăl lor un soi de Peter Pan, băiatul care n-a vrut niciodată să se maturizeze.

— Îi plăcea să se joace, își amintea Alessandra. El și Allegra se jucau fotbal ore întregi, apoi se întorceau acasă epuizați și se apucau de jocuri video. Era pasionat de Ferrari, Formula 1, Michael Jackson și animale de pluș. Într-un an, de Crăciun, a venit acasă cu un papagal roșu, uriaș. A sunat la ușă și a vorbit cu o voce amuzantă, imitând papagalul. Întotdeauna obișnuia să ofere personal un cadou.

Dar el nu a fost mereu acolo pentru fete.

— O perioadă, câteva luni consecutive, vorbeam și de șase ori pe zi, își amintea Alessandra. Apoi dispărea și reapărea patru sau cinci luni mai târziu. Uneori putea fi blând, alteori, rece ca gheața. Dar eram convinsă că

într-o zi, în ciuda tuturor certurilor, mai devreme sau mai târziu, el și mama se vor împăca.

Se spune că cel mai important lucru pe care părinții îl pot face pentru copiii lor e să se iubească.

La câteva străzi distanță de Corso Venezia, înspre nord, locuiește Paola Franchi cu fiul ei, Charly, în apartamentul de la etajul doisprezece, primit de la cel de-al doilea soț al ei. În sufrageria somptuoasă, decorată cu tapiserii rafinate, antichități scumpe și faimoasele draperii verzi, din mătase, pentru care s-a certat cu Patrizia, fotografii cu Maurizio Gucci se regăsesc pe fiecare masă și raft.

Probabil că, dintre toți oamenii pe care Maurizio i-a lăsat în urmă, cel a cărui viață e goală fără el e Luigi Pirovano, șoferul său devotat. Astăzi pensionat și văduv, Luigi își petrece zilele evocând amintirile cu Maurizio. În fiecare zi, merge cu mașina la Milano, pornind de la locuința sa din Monza, situată în suburbiile din partea de nord a orașului, și trece pe la vechile locuri pe care cândva le cunoștea foarte bine – apartamentul de la etajul zece de pe Corso Monforte, unde au locuit Maurizio cu Rodolfo; Via Napoleone, unde, în 1951, Rodolfo a deschis magazinul Gucci din Milano. Luigi trece pe lângă locuința Bonaparte din Via Cusani, unde a locuit cândva Maurizio, apoi o ia în jos, spre Via Palestro, unde în zilele însorite parchează mașina și se plimbă pe potecile prăfuite ale Giardini Pubblici, aflate vizavi de ferestrele unde Maurizio își avea biroul și de intrarea în care a murit. Abia după patru ani Luigi s-a simțit în stare să ia prânzul la Bebel's, o *trattoria* tradițională, care servea felul de mâncare preferat al lui Maurizio, friptură *fiorentina*. Cu doar o săptămână înainte să fie împușcat, Maurizio le dusese acolo pe Alessandra și pe Allegra ca să ia prânzul împreună.

În timp ce mănâncă și vorbește cu patronii de la Bebel's, Luigi își împinge mai sus pe nas ochelarii cu ramă din baga, așa cum și Maurizio obișnuia să facă cu propriii ochelari. De fapt, ochelarii lui Luigi au fost ai lui Maurizio. Lui Luigi îi vine în minte un șuvoi de amintiri – Maurizio pe când era doar

un puștan, prima lui mașină, primele lui iubiri, relația lui cu Patrizia, începutul problemelor, *il periodo sbagliato*. Au existat dăți în care Luigi i-a adus lui Maurizio, care avea febră, supă de pui de la el de-acasă, îngrijindu-și șeful până când se însănătoșea în singuraticul său *pied-à-terre*; seri obișnuite, pe care și le petreceau împărțind puiul la rotisor pe care Luigi îl cumpăra de la un restaurant local; călătoriile frecvente – Florența, Saint Moritz, Monte Carlo, Roma și dincolo de ele.

— Maurizio era singur. Complet, în întregime și fundamental singur. Pentru el, nu existam decât eu. Noapte de noapte îmi părăseam soția și fiul ca să merg la el, își amintea Luigi. Era prea mult, prea mult să-i ceri atât unui om, dar cine vrea să audă lucrurile astea?

La înmormântarea lui Maurizio, Luigi a plâns incontrolabil. Fiul său l-a privit acuzator și i-a spus:

— *Papà*, n-ai plâns atât nici când a murit *Mamma*.

Luigi încă merge la Maurizio în mod regulat, vizitându-i mormântul din micul cimitir elvețian de pe dealul din Suvretta, aflat mai jos de moșia sa din Saint Moritz, pe care a iubit-o atât de mult, locul în care Patrizia și fetele au hotărât să fie îngropat. Luigi îl vizitează și pe Rodolfo, care e îngropat alături de restul familiei – Aldo, Vasco, Rodolfo, Alessandra, Grimalda, Guccio și Aida – în cimitirul din Soffiano, chiar la ieșirea din Florența.

Înapoi la Florența, în biroul său cu tavan înalt, ce dă spre Arno, Roberto încă îl învinovățește pe Maurizio pentru pierderea companiei Gucci și o acuză pe Patrizia fără să-i pomenească vreodată numele. Străinii care ajung într-o familie după căsătorie, crede Roberto, sunt cei care perturbă fragila balanță a puterii la care familia a ajuns cu greu.

— Ce sunt scânteile care aprind focul ambiției, focul care distruge judecata, principiile morale, respectul și considerația, urmărind bogății nemăsurate? Dacă un om are deja această ambiție, iar cineva de lângă el transformă pâlpâirea într-o adevărată flacără – în loc s-o stingă cu apă –, așa se întâmplă!

— Gucci a fost o familie nemaipomenită! afirma Roberto. Cer iertare pentru toate greșelile membrilor ei – cine nu greșește? Nu vreau să le critic erorile și nici nu vreau să le accept, dar nu pot să le uit. Viața e o carte uriașă, cu multe pagini. Tatăl meu m-a învățat să dau pagina. După cum obișnuia să spună: „Dă pagina! Plângi dacă vrei, dar dă-o!“

Membrii familiei Gucci au fost obligați să dea pagina când dorințele lor n-au mai corespuns realității. Din momentul în care familia și compania s-au rupt în două, familia a pornit pe drumul ei tragic și plin de amărăciune, în timp ce compania a trecut de la haos la un succes fără precedent. Astăzi, în timp ce Gucci își dezvoltă grupul de bunuri de lux, povestea continuă pe măsură ce noi jucători, fermecați de ea, se angajează să-i perpetueze magia. Acum, provocarea este să treacă de la managementul dedicat al unui singur brand la aducerea în companie a unor noi oameni talentați, de care e nevoie pentru gestionarea mai multor branduri, amintindu-și în același timp că moștenirea Gucci are un dublu tăiș.

26 Clauze speciale prevăzute în contractele de muncă ale unor angajați cu funcții importante, de obicei directori, care le oferă acestora anumite beneficii.

27 „Pastila otrăvitoare“ este o tactică folosită de o companie amenințată de participarea la licitație a unui terț care dorește să o preia și are rolul de a face compania neatractivă pentru cel care licitează.

28 ESOP în original, *Employee Stock Ownership Plan*.

29 *Gold* în original, pentru a respecta inițiala „G“ de la Gucci.

EPILOG

Cel mai râvnit bilet de acces din Paris, începând cu 12 martie 2001, când designerii și-au prezentat colecțiile *prêt-à-porter* de toamnă-iarnă în mai multe locații din oraș, n-a avut legătură cu o prezentare de modă, ci cu mult așteptata deschidere de marți seara a *Les Années Pop*, o expoziție sponsorizată de Gucci și Yves Saint Laurent, ce a avut loc la Centrul Național de Artă și Cultură Georges-Pompidou. *Les Années Pop* n-a fost doar prima expoziție culturală majoră a Gucci, ci a reprezentat și pătrunderea brandului în lumea culturală și socială pariziană. Spectacolul a început cu decorul: o interpretare uriașă și strălucitoare, luminată din spate a portretului lui Elizabeth Taylor, semnată de Andy Warhol, atârna deasupra intrării, întâmpinând invitații cu o strălucire ca de desen animat, radiind pe fundalul turcoaz, cu un ten alb, cu părul negru, cu ochii puternic conturați și cu buze de un roșu-rubiniu. În scuarul de mai jos, în acea seară cu burniță, mai multe escorte tinere, îmbrăcate în fracuri negre și având în mână umbrele negre, însoțeau invitații de-a lungul covorului negru, care șerpuia până la ușă. Odată ajunși înăuntru, mai multe scări rulante urcau oaspeții cele cinci etaje din aripa centrului cultural, unde luminile fuseseră stinse special pentru eveniment, până la restaurantul la modă George al V-lea, de la ultimul etaj, unde invitații erau întâmpinați cu șampanie. Ca de obicei, Tom își pusese în scenă trucurile sale magice, încadrând scările rulante cu o lumină roșie, stranie, care făcea ca trupurile și chipurile celor care urcau să se transforme în niște siluete învăluite în mister, amintind mai degrabă de cadrele de deschidere ale unui film cu James Bond decât de inaugurarea unei expoziții de artă. Oamenii treceau unii pe lângă alții ca într-un joc

virtual de „Cine-i cine?“ din lumea modei, a artei și a afacerilor din Franța. Patronul PPR și acționarul Gucci, François Pinault, și-a făcut intrarea și ieșirea devreme, împreună cu oamenii săi de bază; designerul Jean Charles de Castelbajac, ale cărui colecții au reprezentat de-a lungul anilor un tribut plin de culoare adus epocii pop, a vizitat expoziția purtând eșarfa sa mov, emblematică, și sporovăind cu un prieten, îmbrăcat într-o ținută de inspirație pop, care făcea parte din ultima sa colecție. Printre ceilalți invitați s-au numărat creatorul de modă Pierre Cardin, vedetele Bianca Jagger și Chiara Mastroianni, muza lui Ford din lumea modei, Carine Roitfeld, care tocmai fusese numită editor al revistei *Vogue* din Franța, editorul italian al *Vogue,* Franca Sozzani, editorul din SUA al *Vogue,* Anna Wintour, redactorul de modă al ziarului *International Herald Tribune,* Suzy Menkes, tânărul designer englez, Alexander McQueen, a cărui casă de modă fusese recent cumpărată de Gucci, și mulți, mulți alții. Răcorindu-se cu șampanie rece, invitații au lăudat încântați expoziția de la etajul cinci. Aceasta reunea lucrări realizate între anii 1956 și 1968, cuprinzând în jur de 200 de opere de artă, 100 de proiecte de arhitectură și 150 de obiecte pop, printre care faimoasa rochie Mondrian a lui Yves Saint Laurent, ținute semnate de Courrèges, Pierre Cardin și Paco Rabanne și o colecție completă și colorată de obiecte din plastic – radiouri portabile, dispozitive de bucătărie, mese, scaune, compartimente pentru bagaje și o colecție completă Tupperware de castroane cu capac și pahare.

Tom Ford, a cărui reputație de designer depindea de prezentarea colecției *prêt-à-porter* Rive Gauche a Yves Saint Laurent, ce urma să aibă loc a doua zi după-amiază, s-a strecurat prin mulțimea de oameni adunați la bar și a părăsit expoziția devreme, lăsându-l pe entuziastul Domenico De Sole să se adreseze mulțimii.

Domenico De Sole era în cea mai bună formă a lui. De când câștigase lupta cu LVMH, cu o vară înainte, se ocupase de misiunea sa de a transforma Gucci într-un grup ce reunea mai multe branduri. După achiziționarea companiei Sanofi Beauté, care includea Yves Saint Laurent și

un număr mare de licențe pentru parfumuri de top, de la marca de parfumuri istorică Roger & Gallet la Fendi, Oscar de la Renta, Van Cleef & Arpels, Gucci cumpărase și 70 de procente din producătorul italian de încălțăminte exclusivistă Sergio Rossi, 100 de procente din producătorul de bijuterii de lux Boucheron, 85 de procente din producătorul de ceasuri de lux Bédat & Co, cu sediul la Geneva, și 66, 7 procente din brandul de articole din piele Bottega Veneta. Printr-o mișcare care a înflăcărat industria, De Sole și Ford au lansat și o nouă strategie de cumpărare a unor procente din casele de modă ale unor tineri designeri promițători. Cu toate că n-au reușit să ajungă la o înțelegere cu designerul de vestimentație pentru bărbați Hedi Slimane, care a lucrat întâi la YSL, apoi la Christian Dior, au cumpărat 51 de procente din afacerea talentatului designer britanic Alexander McQueen în decembrie 2000. Mișcarea l-a înșfăcat efectiv pe McQueen de sub nasul lui Bernard Arnault, care îl angajase să lucreze pentru Givenchy și îi reînnoise deja contractul. De Sole le-a spus jurnaliștilor că mișcarea n-avea nimic de-a face cu lupta legală continuă cu LVMH. Cu toate acestea, Givenchy și-a anulat prezentarea *couture* din ianuarie și cea *prêt-à-porter* din martie, punând în scenă spectacole de modă private pentru un mic grup de clienți și de jurnaliști, în timp ce Arnault și McQueen se atacau unul pe celălalt în presă.

— Întotdeauna se plânge de ceva, le-a spus Arnault înverșunat celor de la *New York Times*, adăugând că LVMH nu l-a concediat de-a dreptul pe tânărul designer, „pentru că suntem politicoși“.

— Casa de modă nu știa cum să mai facă rost de bani, le-a declarat McQueen celor de la revista *Time*, spunând despre atmosfera de lucru de la LVMH că e una „răutăcioasă“, iar despre companie, că e „nesigură“.

Până la începutul lui aprilie 2001, Gucci a anunțat că a ajuns la un acord cu un alt tânăr designer, Stella McCartney, fiica lui Paul și Linda McCartney, ale cărei creații pentru brandul Chloé i-au adus reputația de designer talentat în curs de dezvoltare. Următorul tânăr designer de pe lista de achiziții a Gucci a fost Nicolas Ghesquiere, care își făcuse un nume în

cadrul legendarei case de modă *haute couture* Balmain, pe care Gucci a cumpărat-o în iulie 2001.

— Tom și cu mine vorbeam de ceva timp despre cum să aducem în companie tinere talente în materie de design, spunea De Sole în martie 2001, într-un interviu acordat la Milano, înaintea prezentării de modă *prêt-à-porter* pentru femei. Aceștia sunt designeri tineri, incredibil de talentați, să investești în ei nu costă foarte mult comparativ cu brandurile deja consacrate, iar răsplata ar putea fi una astronomică. Investiția s-ar putea dovedi una de mare succes.

Pe lângă cumpărarea altor branduri, în ultimul an, Gucci s-a ocupat și de revitalizarea afacerii Yves Saint Laurent, renunțând la 100 din cele 167 de licențe pentru a transforma casa de modă dintr-o afacere bazată pe licențe într-una ce exercită control direct asupra producției și distribuției, cu excepția gamei de ochelari și a altor câtorva produse. Gucci a restructurat fabricile YSL, a suprapus mai multe operațiuni, a renovat magazinele existente, zugrăvindu-le și modificând spațiile de expunere a produselor („Erau găuri în covor!“, își amintea De Sole), a căutat noi locații strategice și a deschis un prototip al noului său concept de magazine, la care a lucrat împreună cu arhitectul William Sofield (care s-a ocupat și de magazinele Gucci), în mallul Bellaggio din Las Vegas.

Noua campanie publicitară creată de Ford pentru parfumul istoric al Yves Saint Laurent, *Opium*, s-a bucurat imediat de notorietate. Campania, răspândită la scară largă în toată lumea, fie în paginile revistelor, fie în stațiile de autobuz, o înfățișa pe actrița Sophie Dahl, proaspăt vopsită roșcat. Dahl poza nud, purtând doar un machiaj exotic și o pereche de pantofi cu toc, stând pe spate și mângâindu-se cu degetele ei senzuale, imaginea făcându-i trupul să pară la fel de neted precum o statuie de marmură. Campania a câștigat un premiu în Spania și a generat peste tot proteste de indignare – împreună cu o publicitate gratuită de mii de dolari pentru Grupul Gucci. În urma altor procese de raționalizare, bazate pe noile strategii ale Grupului Gucci, Sergio Rossi a început să producă pantofi

YSL, Gucci Timepieces a preluat producția și distribuția de ceasuri pentru toate brandurile grupului și propriile centre Gucci au început să distribuie cosmetice YSL în Statele Unite.

— Acum, dacă cumperi un ruj YSL din Saks Fifth Avenue din New York, adora De Sole să repete, afli că a fost expediat din depozitul Gucci din New Jersey!

De Sole a furat și o nouă divizie strălucită de manageri de la cei mai mari competitori ai Gucci. Reușita sa cea mai mare a fost angajarea lui Giacomo Santucci de la Prada în funcția de nou președinte al diviziei Gucci. La Prada, Santucci nu fusese doar director comercial, ci și al doilea om din companie după directorul general, Patrizio Bertelli. El fusese cel căruia i se datora dezvoltarea grupului în Orientul Îndepărtat, precum și debutul în afacerea cu cosmetice, printr-o gamă inovativă de produse de îngrijire a tenului, ce aveau drept particularitate faptul că veneau în doze de unică folosință. Thierry Andretta a fost luat de la Celine, brandul LVMH, unde tocmai concepuse un plan de redresare, pentru a conduce noua activitate de afaceri a Gucci, iar Massimo Macchi a venit de la BVLGARI pentru a se ocupa de diviziile de ceasuri și bijuterii. Stilul american de management al Gucci, bazat pe performanță, salarii bune și un program atractiv de opțiuni la bursă a devenit cunoscut în întreaga industrie.

— Oamenii vor să lucreze la Gucci, spunea De Sole într-un interviu acordat la Milano. Această afacere nu are alte bunuri de valoare cu excepția oamenilor. Acum pot angaja pe cine vreau!

De Sole și Ford n-au considerat importantă creșterea continuă a Gucci. Pe parcursul anului precedent, compania a renovat reprezentanțele Gucci din New York (magazinul de pe Fifth Avenue rămăsese neatins de când fusese renovat în stil mare de către Aldo, în 1980, cu marmură, sticlă și bronz), Paris și Roma; a deschis un nou magazin în Japonia; a dobândit din nou controlul asupra francizelor din Singapore și Spania și a cumpărat Zamasport, subdiviziunea sa de producție *prêt-à-porter* pentru femei.

— Gucci e acum o mașinărie unsă cum trebuie, spunea De Sole în interviul acordat la Milano.

De Sole și Ford își doreau să-și asigure un loc în liga superioară a lumii modei pariziene prin intermediul Yves Saint Laurent, dar știau că visul lor nu va fi ușor de realizat. În octombrie 2000, colecția de debut a lui Ford pentru Yves Saint Laurent a fost întâmpinată fără entuziasm în presă. Afirmând că vrea să se întoarcă la tradiția numelui Yves Saint Laurent, Ford prezentase o serie de costume simple, albe și negre, cu pantaloni și sacou cu umeri bufanți, împreună cu câteva rochii simple. Ford și De Sole îi invitaseră politicos pe Yves Saint Laurent și pe partenerul său de afaceri, Pierre Bergé, să ia parte la prezentare, care se desfășura într-o cutie de culoare neagră, cu un singur etaj, liniară și rabatabilă, pe care Gucci o ridicase în mijlocul grădinilor delicat îngrijite din spatele renumitului Musée Rodin din Paris. Austera cutie neagră contrasta puternic cu cadrul său grațios din spatele clădirii din secolul al XVIII-lea, fiind așezată în mijlocul pomilor fructiferi, atent toaletați, și al tufelor de trandafiri. Înăuntru, lumina violetă, ce învăluia totul în mister, mirosul care plutea în aer și scaunele mari, capitonate cu satin negru dădeau mai degrabă impresia de bar de fumători decât de spectacol de modă. Cutia neagră – numită de un jurnalist „cutia cu bijuterii“ a YSL – reprezenta scena pe care urma să fie testat meritul lui Ford de a fi considerat unul dintre cei mai mari designeri din lume.

După cum era de așteptat, antisocialul Yves Saint Laurent nu și-a făcut apariția, însă Bergé, da, așezându-se în primul rând și privind în jur încruntat, cu o căutătură critică, flancat de renumitele muze ale lui Saint Laurent: Betty Catroux, blonda cu aspect androgin, de-o parte, și excentrica cu aspect mai feminin, Loulou de la Falaise, de cealaltă. Criticii au susținut că prezentarea bine organizată, dar simplistă aducea mai mult cu stilul elegant și sexy al Gucci decât cu moștenirea Yves Saint Laurent. Poate că Ford nu era în stare să se ocupe și de designul articolelor Gucci, și de cele ale YSL, șopteau editorii de modă între ei.

— Știam că va fi greu, avea să spună Ford mai târziu. Standardele sunt mari și e greu să te ridici la nivelul lor, dar adevărul e că eu nici nu încerc s-o fac. Nu încerc să fiu Yves.

Cunoscătorii știau că pe lângă provocarea designului, numai punerea în scenă a acelei prezentări fusese o sarcină extrem de complicată. Toate croitoresele și întreaga echipă de design a YSL fusese împărțită cu operațiunea *couture*, care rămăsese pe mâinile lui Yves Saint Laurent și ale lui Bergé. Printre altele, au mai existat și restricțiile impuse de sistemul francez de muncă și de producție. Prin urmare, Ford a creat prima colecție *prêt-à-porter* YSL cu echipa de design a Gucci, în fabricile Gucci. De atunci, Ford a adus un tânăr director de design, Stefano Pilati, care se ocupase înainte de colecția Miu Miu a brandului Prada, și a construit o nouă echipă puternică de design pentru Yves Saint Laurent.

Tensiunile au escaladat când Yves Saint Laurent, după ce nu venise la prezentarea de debut a lui Ford pentru colecția *prêt-à-porter* a YSL, a luat parte la prezentarea de debut a lui Hedi Slimane pentru colecția destinată bărbaților a brandului Christian Dior, în ianuarie 2001. Saint Laurent, surprins de către un cameraman în timp ce stătea de vorbă în primul rând cu Bernard Arnault de la LVMH, a fost filmat spunând că el „suferă ca un martir“ și că „e îngrozitor, e îngrozitor“. Apoi a adăugat:

— Domnule Arnault, scoateți-mă din această escrocherie.

Conversația, difuzată în februarie de postul de televiziune Canal Plus, a fost întreruptă de partenerul de afaceri al lui Saint Laurent, Pierre Bergé:

— Yves! Sunt microfoane peste tot, să nu spui nimic!

Cu toate că nu exista nicio referire directă la motivul pentru care Saint Laurent era supărat, *tout Paris* a presupus că era vorba despre vânzarea colecției *prêt-à-porter* a YSL companiei Gucci și a așteptat cu entuziasm evoluția a ceea ce se dovedea a fi cel mai captivant război din industria bunurilor de lux a orașului de când Arnault licitase pentru Louis Vuitton în 1989. Cu toate că seara cu șampanie de la Pompidou a fost o mișcare

avantajoasă pentru Gucci în fața lumii modei pariziene, adevăratul test îl aștepta pe Ford a doua zi, la prezentarea de modă YSL.

În după-amiaza zilei de 14 martie 2001, Domenico De Sole a privit cum o mulțime însuflețită de jurnaliști, editori de modă, cumpărători și fotografi au început să se înghesuie în lunga cutie neagră pentru colecția YSL. În timp ce Tom Ford își examina modelele cu *smokey eyes* în culise, verificând ultimele detalii înainte să le trimită pe podium, De Sole ajuta mulțimea să ocupe scaunele din satin negru. I-a salutat atât pe François Pinault și pe directorul general al PPR, Serge Weinberg, cât și pe ceilalți parteneri de afaceri ai grupului, înaintea de a se retrage într-un punct strategic de observare aflat pe scări, într-o parte a podiumului. A verificat dacă sunt prezenți comercianți importanți, editori de modă și parteneri de afaceri, fără a mai menționa noua sa echipă de vicepreședinți ai Gucci.

În ciuda succesului sclipitor al expoziției *Les Années Pop,* ce avusese loc cu o seară în urmă, adevăratul test al talentului lui Ford depindea de cele 20 de minute care urmau pe podiumul YSL și nimic nu putea fi luat ca de la sine înțeles. Luminile s-au stins, muzica a început și modelele au pornit să defileze pe podium, într-un tribut puternic, foșnitor, șifonat și cu pliuri adus vremurilor *chic* și boeme ale Yves Saint Laurent. Cu excepția primelor două rochii în cloș, din mătase – una roz și una trandafirie –, restul colecției a fost în întregime neagră: cămăși tradiționale, simple și sexy pluteau pe deasupra centurilor strânse bine la brâu și a fustelor cu volane, bluze delicate cu peplum cădeau lejer peste fuste exotice, petrecute, care se lăsau peste sandale moderne, în stil roman, sacouri elegante erau asortate cu fuste flamenco și cu o grămadă de alte fuste incredibil de strâmte. Colecția a triumfat prin adaptarea modernă a spiritului Yves Saint Laurent. Aflat încă pe scări, De Sole a răsuflat ușurat. În cronicile elogioase apărute a doua zi, editorii de modă și cumpărătorii spuneau despre colecție că era una dintre cele mai bune ale sezonului. Tom Ford și Gucci erau din nou pe val în industria modei; cu toate acestea, euforia lor n-avea să dureze prea mult.

Bernard Arnault a furat a doua zi lumina reflectoarelor cu un anunț neașteptat, care fusese transmis chiar în momentul în care editorii de modă din toată lumea intrau în cutia neagră cu bijuterii a YSL: după ce negociase până la ora 2:00 dimineața, LVMH angajase un designer galez, puțin cunoscut, pe nume Julien MacDonald, ca să-l înlocuiască pe McQueen la Givenchy. În ciuda succesului prezentării de modă a lui Ford pentru YSL, ziarele din toată lumea au oferit a doua zi cele mai mari titluri grupului LVMH cu Givenchy.

Competiția și disputele legale între Gucci și LVMH atinseseră cote noi. Pe piață, LVMH își urmărise activ propria expansiune prin intermediul unui număr mare de achiziții, printre care se numărau marca designerului italian Emilio Pucci, spa-ul de zi cu sediul în SUA, Bliss, brandul de frumusețe cu sediul în California, Hard Candy, mărcile de ceasuri de lux, TAG Heuer și Ebel, producătorul de cămăși, Thomas Pink, firma producătoare de produse cosmetice, BeneFit, Donna Karan și un parteneriat comercial cu giganticul furnizor de diamante De Beers Consoliated Mines Ltd. Arnault recrutase la rândul său noi tinere talente în materie de management, angajându-l inclusiv pe Pino Brusone, fostul director general al Giorgio Armani SpA, inițial ca vicepreședinte pe partea de achiziții și dezvoltare a LVMH Fashion Group, iar mai apoi ca director general al Donna Karan International. În martie, LVMH a anunțat rezultate record pentru anul 2000, când vânzările au urcat cu 35 de procente, ajungând la 10, 9 miliarde de dolari, și estima creșterea profitului și vânzări de zece ori mai mari. LVMH a menționat performanța excepțională a Louis Vuitton, care continua să fie brandul numărul unu al grupului, și lansările de succes ale unor parfumuri precum *J'adore,* de Christian Dior, *Flower,* de Kenzo și *Issima,* de Guerlain.

Câteva săptămâni mai târziu, Gucci a raportat că rezultatele companiei au depășit toate estimările pe anul 2000, cu venituri ce săreau de 83 de procente, ajungând la suma de 2,26 miliarde de dolari, și rezultatul pe

acțiune diluat[30] la 3,31 de dolari (față de estimările între 3,10 și 3,15 dolari). Profiturile nete erau de 336, 7 milioane de dolari.

— Anul 2000 a fost un an critic, le-a spus De Sole jurnaliștilor adunați la Hotel Hilton din Amsterdam, în așteptarea rezultatelor raportului. În acest an, au avut loc cele mai dramatice schimbări de când am devenit o companie publică, deoarece Gucci a evoluat de la o singură companie și un singur brand la o entitate ce reunește mai multe branduri. De asemenea, am demonstrat că suntem mai pricepuți ca alții pe partea de management. Am continuat să conducem afacerea Gucci bine și ne-am demonstrat stilul rapid și agresiv în materie de management.

Pe partea legală, după doi ani de lupte aprige în tribunal, competiția dintre Gucci și LVMH continuă neabătută. LVMH a înaintat acțiuni în instanță atât pentru a anula alianța cu PPR, cât și pentru a obliga PPR să liciteze pentru toată compania Gucci. În toamna anului 2000, Gucci a înaintat o plângere către oficialii antitrust ai Comunității Europene, acuzând LVMH că ar fi încălcat legea europeană a concurenței. În plângere, se susținea faptul că LVMH abuza de poziția sa de acționar al Gucci, încercând să-i împiedice strategia de achiziții, și cerea ca LVMH să-și vândă totalul de 20,6% din compania Gucci. În ianuarie 2001, LVMH a revenit în instanță, spunând că grupul e pregătit să accepte oferta făcută de PPR în mai-iunie 2000, anume de a-i cumpăra acțiunile la prețul de 100 de dolari pe acțiune. Avocații PPR au răspuns că oferta nu mai era valabilă.

Achizițiile înțelepte ale Gucci, succesul în *team-building*-ul corporativ, momentele îmbătătoare, oferite de lumea modei și abila apărare legală n-au putut pregăti compania pentru lovitura grea pe care a primit-o pe 8 martie, cu doar o săptămână înainte de triumful cutiei cu bijuterii. În acea zi, judecătorul Huub Willems, de la Camera Comerțului a Curții de Apel din Amsterdam – un tribunal cu puteri speciale în examinarea actelor corporative, în special referitoare la faliment și gestionarea proastă a unor companii – a decis în cele din urmă să fie investigată alianța dintre Gucci și

PPR, înțelegerea care ajutase compania Gucci să se apere în fața avantajului obținut de LVMH în 1999.

— E tot ce ne-am dorit în ultimii doi ani, spunea James Lieber, directorul de afaceri corporatiste al LVMH, în ziua anunțului. Credem că decizia de astăzi reprezintă un pas înainte spre anularea tranzacției cu PPR.

Tribunalul a obligat Gucci să finanțeze investigația, care urma să fie condusă de trei investigatori independenți, numiți de tribunal, contra unei sume de aproape 100 000 de dolari. LVMH a promis în acțiunea sa în instanță că dacă acordul cu PPR va fi anulat, își va limita definitiv acțiunile Gucci la 20,6 procente, nu va cere numirea în funcție a unui reprezentant în cadrul comitetului director și nu va interveni în gestionarea companiei și în strategia sa de achiziții. LVMH s-a oferit și să strângă un grup de investitori bancari internaționali care să execute o nouă creștere de capital de 3 miliarde de dolari, astfel încât compania Gucci să nu fie nevoită să se descurce fără banii pe care i-a primit în urma afacerii cu PPR.

— În urma anulării tranzacției cu PPR și a angajamentelor LVMH, Gucci va fi din nou o companie independentă, pe când astăzi, cu PPR deținând 44 de procente, e una aflată sub control, spunea James Lieber de la LVMH. Prin urmare, compania va putea face obiectul unei licitații totale realizate de o a treia parte, la un preț care va include un control premium, de pe urma căruia vor beneficia toți acționarii Gucci, inclusiv LVMH.

Decizia tribunalului de a investiga un eventual management slab al companiei Gucci a fost urmată de o decizie rapidă dată în mai 1999, când tribunalul a menținut alianța Gucci-PPR, hotărând că Gucci are dreptul să se apere singură. LVMH a reușit ca acea hotărâre să fie anulată de Curtea Supremă din Olanda în iunie 2000. În septembrie, Curtea Supremă a ordonat Camerei de Comerț să reexamineze cazul Gucci-PPR și a sugerat ferm ca oficialii Camerei de Comerț să conducă o investigație oficială înainte de a ajunge la o concluzie. Gucci și-a anunțat intenția de a coopera cu investigația, dar la finalul lunii martie 2001, compania a anunțat că va face apel în urma deciziei, așa cum a făcut și PPR.

Hotărâți să împingă cazul până în pânzele albe, avocații LVMH au acuzat că o înțelegere secretă, bazată pe opțiuni la bursă pentru Tom Ford și Domenico De Sole, i-a făcut pe aceștia să sprijine afacerea cu PPR. Gucci a negat acuzațiile, spunând că nu a existat „nicio legătură“ între afacerea cu PPR și acordarea opțiunilor, despre care Gucci a susținut că au fost propuse în iunie 1999, la multă vreme după ce decizia Camerei de Comerț a menținut alianța cu PPR. LVMH a citat un document confidențial, care fusese cumva sustras din dosarele legale ale consilierului general al Gucci, Allan Tuttle (Gucci a acuzat că documentul a fost furat), spunând că circulara lui Tuttle dovedea că avusese loc o înțelegere secretă cu privire la acordarea opțiunilor – presupoziție pe care Gucci a respins-o din nou ca fiind neadevărată. La mijlocul lunii mai din 2001, Gucci coopera cu investigația cerută inițial, în vreme ce echipa sa de avocați cerceta în amănunt agende și documente în pregătirea apărării. Rezultatul investigației urma să se dea abia în septembrie. Avocații Gucci și purtătorii de cuvânt s-au arătat calmi și încrezători în fața presei când li s-au pus întrebări legate de investigație, iar De Sole a anunțat că era încrezător în faptul că alianța cu PPR urma să fie menținută; dar atacurile legale continue ale LVMH îl exasperaseră.

— Pot să vă spun ceva? a întrebat De Sole un mic grup de jurnaliști la începutul lui mai, în timpul regatei Trofeo Zegna din Portofino, o întrecere anuală, sponsorizată de Ermenegildo Zegna, producătorul italian de vestimentație de calitate pentru bărbați, inclusiv al Gucci.

De Sole, un marinar pasionat și un participant fidel, își vânduse propria barcă, *Slingshot*, cu un an în urmă. Aflat la bordul vasului *Carrera*, ce-i aparținea prietenului său și constructorului de iahturi de lux Luca Bassani, voia să le dea o declarație jurnaliștilor care luau parte la cina de gală a regatei ce avea loc la eleganta Villa Beatrice, situată sus, mult deasupra portului din Portofino.

— Bernard Arnault e un mincinos patologic și de data asta puteți să notați ce-am spus!

La începutul lui 2001, Camera de Comerț din Amsterdam nu era singurul tribunal important din Europa care examina situația Gucci. Pe 19 februarie, după trei ore de deliberări, Corte di Cassazione din Roma, cel mai mare tribunal din Italia, a menținut condamnarea Patriziei Reggiani și a celor patru complici ai săi acuzați de uciderea lui Maurizio Gucci, ce a avut loc în martie 1995. Cu puțină vreme înainte, tribunalul respinsese pledoaria Patriziei de a fi eliberată din închisoare pe motive de sănătate. Cazul de crimă Gucci fusese apelat și de către procuror, Carlo Nocerino, și de către noii avocați ai Patriziei, stabiliți în Roma, Francesco Caroleo Grimaldi și Mario Giraldi. Patrizia, susținută de mama și de fiicele ei, atacase neîncetat hotărârea de condamnare, încă de când judecătorul Samek anunțase decizia tribunalului în noiembrie 1998. Supărată din cauza eșecului avocaților ei din Milano de a câștiga primul ei apel din martie 2000, îi concediase pe Gianni Dedola și Gaetano Pecorella și îi angajase pe cei doi avocați din Roma să lucreze la ultimul ei apel la Corte di Cassazione. Patrizia spera să-i fie anulată în întregime pedeapsa, pe motiv că sănătatea ei mentală nu suporta o condamnare. Nocerino făcuse la rândul său apel, cerându-i Curții de Apel să respingă factorii atenuanți care îl sensibilizaseră pe judecătorul Samek și-l făcuseră să-i dea Patriziei 29 de ani de închisoare, iar celui care a apăsat pe trăgaci, Ceraulo, tot 29, motivând că nu se mai auzise ca o persoană care a dus la îndeplinire o crimă să fie tratată la fel de sever ca aceea care a pus-o la cale. Păstrând condamnarea, Curtea a respins ambele apeluri.

Cu toate că decizia Curții a năruit efectiv orice speranțe ar mai fi putut nutri Patrizia că sentința va fi revocată, noii ei avocați din Roma au anunțat imediat că vor solicita anularea întregului caz, pe motiv că verdictul n-a fost justificat de fapte – un scenariu puțin probabil din toate punctele de vedere.

Între timp, experiențele Patriziei din închisoare au devenit din rele în mai rele. A intrat în conflict cu colegele ei de celulă și le-a acuzat că au lovit-o și au maltratat-o – proteste interpretate de instanță drept eforturi de a-și susține solicitările continue de a fi eliberată din închisoare. În primă

instanță, Patrizia a acuzat oficial o altă deținută – expertă în spiritism, din câte se părea – că acceptase aproape 4 milioane de lire (în jur de 2 000 de dolari) în schimbul unei amulete de aur, menite s-o protejeze de invidie. Patrizia a acuzat că nu i-a dat niciodată amuleta, nici măcar după ce a fost eliberată. Exasperat, directorul închisorii San Vittore a descris conflictele continue drept inofensive, dar perturbatoare, pedepsind-o pe Patrizia cu transferul ei iminent într-o altă închisoare din afara orașului Milano, în suburbia Opera. Gestul a fost urmat de o tentativă de sinucidere; autoritățile închisorii au raportat că au găsit-o pe Patrizia în celula ei cu un cearșaf legat în jurul gâtului.

— Voiam să dispar o dată pentru totdeauna, i-ar fi spus ea mamei ei conform rapoartelor, dar autoritățile închisorii n-au luat în seamă episodul, considerându-l o încercare de a atrage atenția.

După ce a trecut tot vacarmul creat, directorul de la San Vittore a fost de acord s-o primească înapoi.

— După tot ce s-a întâmplat între Patrizia și Pina Auriemma, în cele din urmă ea și Pina n-au putut să stea despărțite, spunea avocatul Pinei, Paolo Traini. Pina resimțea lipsa Patriziei.

Starea de sănătate a Patriziei varia. În unele zile, putea să meargă doar cu ajutorul cârjelor – o dată s-a simțit atât de slăbită, încât nu s-a putut duce să se vadă cu frizerul ei, care ajunsese la programarea regulată pentru a-i îngriji implantul de păr. Silvana a continuat s-o viziteze pe Patrizia cu devotament în fiecare vineri, aducându-i fiicei delicatesele preferate, gătite în casă, printre care se numărau tonul, fripturile de vițel și chiftelele, plus lenjerie la modă și reviste *glossy* de scandal, pe care plătea în jur de 100 de dolari de fiecare dată. Silvana aducea acasă și lenjeria murdară a Patriziei. Fiica cea mare a Patriziei, Alessandra, și-a continuat studiile în campusul din Lugano al facultății de afaceri Bocconi, iar Allegra s-a înscris în primul an la Facultatea de Drept din Milano, luând-o pe urmele tatălui ei. Familia a păstrat iahtul *Creole*, înscriindu-l la regate europene prestigioase și cu o istorie în spate.

Între timp, fosta iubită a lui Maurizio, cu care a avut o relație timp de șase ani, Sheree McLaughlin, s-a întors în Statele Unite pentru a-și croi o nouă viață după ce legătura amoroasă cu Maurizio a luat sfârșit în 1990. După ani întregi de călătorit la bordul *Concorde* sau la bordul unor avioane private între New York și Milano, de multe ori doar la sfârșit de săptămână, i-a luat ceva timp să se acomodeze din nou în țara ei. Dar a reușit și, după ce a deținut mai multe funcții, a devenit director de comunicare la Giorgio Armani Le Collezioni. În vara anului 2000, Sheree s-a căsătorit cu un manager din domeniul financiar, pe nume Rob Loud. Înalt, cu părul lung, blond-închis, Loud era un bărbat afectuos, blând și de nădejde, ce semăna izbitor de tare cu Maurizio Gucci. Primul lor copil, o fată pe nume Livingston Taylor Loud, s-a născut pe 19 martie 2001.

Viața ultimei iubite a lui Maurizio Gucci, Paola Franchi, a fost lovită de o altă tragedie. La începutul anului 2001, în timp ce își petrecea vacanța de Crăciun cu tatăl său, Charly, fiul adolescent al Paolei, s-a sinucis.

— Uneori e greu de înțeles de ce se petrec anumite lucruri în viață, spunea Paola, care începuse să lucreze la un proiect on-line legat de modă, pentru a-și distrage atenția de la durerea ei.

Cât despre membrii familiei Gucci, Roberto Gucci a rămas la Florența, unde a continuat să se ocupe de afacerea sa, House of Florence, în vreme ce fratele său Giorgio a ajuns să petreacă din ce în ce mai mult timp în Cuba, unde acumulase mai multe proprietăți lângă Havana și unde își deschisese un mic magazin de modă în centrul comercial al orașului. A creat și o colecție vestimentară produsă în Spania, care se vindea la rândul său în magazin. În iunie 2001, a lansat o nouă colecție de accesorii de piele, numită „Giorgio G“, în casa familiei din Via della Camillucia, unde încă locuia cu Maria Pia atunci când nu călătorea. Giorgio s-a confruntat cu probleme intestinale în toamna lui 2000, în timp ce se afla într-o călătorie în Panama, și a fost adus de urgență în Italia, la un pas de moarte, pentru a fi operat. Operația a fost un succes. Fiul său, Guccio, a continuat să lucreze pentru firma producătoare de accesorii de piele Limberti, cu sediul în

Florența, pe care tatăl său o cumpărase și care producea accesorii din piele de înaltă calitate pentru mai mulți designeri importanți.

La comemorarea morții lui Maurizio din 25 martie 2001, Giuseppe Onorato, care lucra în continuare ca portar al clădirii de pe Via Palestro, numărul 20, a scris o scrisoare în memoria exuberantului bărbat de 47 de ani, care murise într-o baltă de sânge sub ochii lui cu șase ani în urmă, și a trimis-o pe adresa redacției cotidianului *Corriere della Sera* din Milano.

„Pentru mine, astăzi se comemorează o zi tristă“, scria Onorato. „Doar Maurizio este cel care nu-și mai amintește ziua aceea, pentru că el nu mai face parte dintre cei vii și, sunt sigur că dacă ar putea alege, și-ar dori să se afle în continuare pe acest pământ, mai fericit și mai voios ca niciodată, așa cum obișnuia să fie. Eu sunt încă aici și înalț o rugăciune în amintirea lui, în speranța că ea o va ilumina pe cea care l-a condamnat la moarte, care a plătit pentru eliminarea lui din această lume pe care o iubea atât de tare. Pentru că el avea toate motivele să iubească viața: era un bărbat arătos, bogat, faimos și iubit de cineva. Din nefericire, alții îl urau. Se poate ca el să nu fi înțeles niciodată cât de mare era ura din jurul său.“

Onorato a mai scris și că, pentru el, fiecare zi care trecuse de la acea dată fatidică pentru Maurizio, 27 martie 1995, fusese o zi proastă. Cu toate că tribunalul îi ordonase Patriziei să îi plătească 200 de miliarde de lire (în jur de 100 de milioane de dolari) daune lui Onorato pentru suferința lui, acesta nu primise încă nicio liră.

„Chiar și astăzi sunt implicat în lucruri negative – proceduri civile, avocați, consiliere psihică, programări la doctor și dureri severe ale mâinii stângi în urma împușcării. Dureri care îmi amintesc mereu de acea zi îngrozitoare... Iar când oamenii îmi spun: «Gândește-te că acum înoți în bani» sau «Cum adică? Nu ți-au plătit încă daune?», lucrurile astea mă fac să mă simt și mai rău.“

Fiind un om sensibil, cu simțul moralei, Onorato și-a analizat în mod rațional situația disperată, gândindu-se că alții o duc mai rău decât el: „Până la urmă, pentru mine e o consolare faptul că încă sunt în viață“, scria el.

Onorato a continuat, speculând: „Există o singură întrebare care mă torturează de o vreme: dacă unul dintre locuitorii înstăriți ai clădirii mele ar fi fost împușcat în brat în locul meu în acea dimineață, ar fi reușit până acum să-și rezolve toate problemele? Suntem cu toții egali în fața legii sau nu?“

30 Rezultatul pe acțiune diluat reprezintă modalitatea prin care investitorii măsoară performanța unei companii în care au investit.

POSTFAȚĂ

Casa de modă Gucci și familia fondatoare au continuat să inspire și să surprindă.

Iată câteva evenimente importante petrecute în ultimii 20 de ani de când a fost publicată pentru prima dată *Casa Gucci*:

Familia Gucci
Patrizia Reggiani:

Într-o seară caldă din vara lui 2010, Davide, un taximetrist din Milano, a preluat o comandă din Piazza San Babila, o piață de dimensiuni ample, situată în zona cu magazine de lux a orașului. În mașină au urcat două femei îmbrăcate în ținute de cocktail, care participaseră la inaugurarea privată a unui magazin. I-au spus că vor să meargă „în spate“ la San Vittore. San Vittore era închisoarea orașului, aflată aproape de centru. În timp ce conducea, Davide se simțea nedumerit. Știa că nu existau nici locuințe, nici magazine pe strada din spatele închisorii.

Așa cum era de așteptat, i-au spus să oprească în fața zidului închisorii. Camerele de luat vederi erau îndreptate către cele două uși înguste de sub turnul de control. Pe bancheta din spate a taxiului, una dintre femei s-a dezbrăcat de ținuta pe care o purta, a aruncat-o într-o geantă pe care i-a întins-o prietenei ei și s-a îmbrăcat cu o salopetă. S-a dat jos din taxi și s-a îndreptat către una dintre ușile închisorii. Prietena ei, care a rămas în taxi, i-a spus lui Davide să aștepte până când intră cealaltă înăuntru.

Femeia, i-a explicat ea, era Patrizia Reggiani, în vârstă de 61 de ani, care fusese condamnată la 29 de ani de închisoare în 1998 pentru că ordonase asasinarea fostului ei soț, Maurizio Gucci. Petrecuse mai mult de 10 ani în închisoare și i se permiteau mici excursii sub supraveghere. Prietena ei trebuia să se asigure că Patrizia ajungea înăuntru teafără și nevătămată.

În anii de după condamnare, Patrizia și-a format o rutină la San Vittore. Se ocupa cu grădinăritul într-una dintre curțile interioare ale închisorii și avea voie să dețină un animal de companie – un dihor pe nume Bambi. Era vizitată săptămânal de mama ei în vârstă, Silvana Barbieri, și de fiicele ei, Alessandra și Allegra, care erau adolescente atunci când fusese condamnată.

În toamna lui 2011, a refuzat eliberarea condiționată, pe motiv că astfel ar fi trebuit să accepte o slujbă cu jumătate de normă. Replica ei a devenit faimoasă:

— N-am lucrat o zi în viața mea, ar fi spus ea. De ce aș începe s-o fac acum?

Patrizia a fost eliberată în 2014 după ispășirea a 16 ani din cei 29, cât prevedea condamnarea. Pedeapsa i-a fost redusă pentru bună purtare. Pina Auriemma și ceilalți complici în asasinatul lui Maurizio au fost la rândul lor eliberați, cu excepția criminalului, Benedetto Ceraulo, care își ispășea pedeapsa cu închisoare pe viață într-un penitenciar de maximă securitate.

La scurtă vreme după ce a fost eliberată, Patrizia a fost surprinsă de paparazzi plimbându-se cu o prietenă pe Via Monte Napoleone din Milano, în centrul zonei cu magazine de lux, numită „Triunghiul de aur“, împreună cu papagalul ei pe nume Boh așezat pe umăr. Jurnaliștii de televiziune o luau adesea prin surprindere când se ieșea în oraș, asaltând-o cu întrebări. Unul dintre ei a întrebat-o:

— Patrizia, de ce ai angajat un asasin care să-l ucidă pe Maurizio Gucci? De ce n-ai făcut-o tu însăți?

La care ea i-a răspuns cu o remarcă usturătoare:

— Nu văd prea bine și n-am vrut să ratez!

În 2014, s-a răzgândit în privința deciziei de a nu lucra și a devenit consultant al unui brand de modă, Bozart, care întrunea condițiile prevăzute pentru eliberarea ei condiționată. A ajutat la crearea unei colecții de genți și bijuterii în culorile curcubeului, inspirată de Boh, papagalul ei. Colecția a fost prezentată în aceeași zi în care a avut loc și show-ul de modă al brandului Gucci, într-o locație aflată în proximitate.

După ce a fost eliberată, Patrizia s-a mutat cu mama ei pe Via San Barnaba din centrul orașului Milano, la numai câțiva pași de tribunalul unde avusese loc procesul și unde fusese condamnată pentru că pusese la cale asasinarea lui Maurizio. S-a autodeclarat în mod oficial o persoană nevoiașă și s-a descurcat lunar cu suma de 300-400 de euro, pe care o primea ca subvenție de la stat. Relația cu mama ei era una rece. Spunea că abia dacă își vorbeau și că nu luau masa împreună.

Silvana își făcea griji că Patrizia nu va ști să-și gestioneze moștenirea. Înainte de a muri în aprilie 2019, Silvana a căutat să obțină un administrator numit de tribunal care să-i gestioneze afacerile fiicei sale. Patrizia le-a declarat celor de la *Guardian* în 2016 că ieșise de trei zile din închisoare când, spunea ea, „am găsit un bărbat în casă cu o scrisoare de la mama, în care scria că sunt incompetentă."

Patrizia le-a declarat mai târziu celor de la *Il Giorno*:

— Solicitarea a fost făcută din dragoste – nu pentru mine, ci pentru banii ei. Dacă ar fi putut, i-ar fi luat cu ea în viața de apoi.

Patrizia, care numea San Vittore „Reședința Victor", vorbea în termeni pozitivi despre timpul petrecut acolo.

— Câteodată îmi doresc să fi rămas la „Reședința Victor", pentru că mama e foarte dificilă, le-a declarat celor de la *Guardian*. Mă ceartă zilnic fără motiv.

Patrizia a mai declarat și că relația cu fiicele ei a devenit la rândul său tensionată. Alessandra și Allegra erau măritate amândouă și aveau copii, locuiau în Elveția, iar ea nu le vedea prea des. În toamna lui 2018, acestea au solicitat unui tribunal din Elveția să anuleze sprijinul financiar pe toată

durata vieții pe care Maurizio acceptase să i-l acorde Patriziei în 1993, în urma divorțului. Anuitatea reprezenta aproximativ un milion de franci elvețieni pe an, iar fetele îi datorau în total în jur de 26 de milioane de franci elvețieni, cu tot cu sumele de bani aferente perioadei în care a fost în închisoare, conform unor declarații de presă. O curte de apel italiană a stabilit că Patrizia era îndreptățită să primească anuitatea. Deciziei i s-a făcut apel și întreaga problemă a ajuns la Curtea Supremă a Italiei, care încă nu a dat un verdict.

Patrizia a hotărât că venise vremea să remedieze lucrurile. În noiembrie 2019, în timpul unui interviu televizat în Italia, a spus că, folosindu-se de o parte din banii moșteniți de la mama ei, i-a plătit daune portarului lui Maurizio, Giuseppe Onorato, care fusese împușcat în braț în timpul atacului. A spus că vrea să o despăgubească și pe Paola Franchi, iubita lui Maurizio la momentul crimei, care ceruse la rândul ei despăgubiri.

— Vreau să fac ceea ce trebuie, a spus ea.

Patrizia a declarat că le-a făcut o propunere fiicelor ei: avea să renunțe la anuitate în schimbul unei sume de bani lunare și a permisiunii de a locui în casa lui Maurizio din St. Moritz, L'Oiseau Bleu, o lună pe an. A mai cerut să i se permită să meargă în excursii la bordul iahtului lui Maurizio, *Creole*, care încă se afla în posesia fetelor, și să petreacă timp cu nepoții ei.

Brandul Gucci
Relansare:

Între timp, brandul Gucci înflorea sub conducerea directorului de creație italian, designerul Alessandro Michele, un fost asistent care primise postul mult visat în 2015, în urma plecării neașteptate a Fridei Giannini, aflată multă vreme la conducerea departamentului de creație. Michele, angajat de Ford și De Sole în 2002 pentru a se ocupa de designul genților, a dat naștere unui stil neoromantic și *gender fluid,* care i-a fermecat pe critici și pe clienți deopotrivă, transformând brandul în ceea ce criticul de modă al *New York*

Times, Vanessa Friedman, numea „poate unul dintre cele mai influente nume din industria modei în ultimii cinci ani“.

Criticul de modă de la *Washington Post*, Robin Givhan, a declarat într-un interviu că îi „surâde schimbarea definiției noțiunii de gen și focalizarea atenției pe acceptarea diversității“.

Pe 25 mai 2020, la trei luni de la intrarea Italiei în carantină din cauza bolii Covid-19, Michele a organizat o videoconferință de presă la care a participat din biroul său din Roma. A anunțat că brandul are în plan să reducă numărul de show-uri de modă anuale de la cinci la două și să estompeze diferențele dintre vestimentația pentru bărbați și cea pentru femei.

A declarat că „avem nevoie de oxigen proaspăt pentru a-i permite acestui sistem complex să renască“, fluturând ușor dintr-un evantai negru.

Ani la rând, cele patru săptămâni grele din lumea modei, de la New York la Londra, Milano și Paris, ce au loc în fiecare septembrie-octombrie și februarie-martie, au pus presiune pe industrie. Pandemia, care a dus la închiderea magazinelor, a întrerupt aprovizionările, a dus la concedieri și a diminuat profiturile, iar schimbarea modalităților prin care casele de modă își prezintă produsele a devenit imperativ necesară.

„Voi renunța la metoda sezonieră deja perimată și la show-urile de modă pentru a găsi un nou ritm mai apropiat de chemarea mea expresivă“, a scris Michele în jurnalul ținut pe timpul carantinei din primele luni ale pandemiei. Gucci a publicat online pasaje din jurnal sub titlul *Însemnări din tăcere*. Michele a scris: „Ne vom întâlni doar de două ori pe an pentru a fi martori la capitolele unei noi povești.“

Odată cu anunțarea programului simplificat al show-urilor de modă, Michele a restabilit imaginea de pionier în industrie a brandului Gucci. În vreme ce alte branduri anunțaseră deja că vor avea loc schimbări de plan în ceea ce privește show-urile de modă, Gucci a fost primul care a făcut ca aceste schimbări să devină permanente.

Cum a reușit Gucci să renască pentru a treia oară în cinci decenii [aproape un secol]?

Plecarea echipei Tom & Dom

Tom Ford și Domenico De Sole au lucrat pentru Gucci până la începutul anilor 2000. Tom & Dom, așa cum a fost numită echipa formată din designerul și directorul general Gucci de către jurnaliștii de modă, a fost considerată una dintre cele mai bune echipe de creație și management din istoria industriei. În mai puțin de 10 ani, ei au transformat Gucci dintr-o companiei florentină neprofitabilă, specializată în articole de piele, într-un conglomerat ce comercializează la nivel global articole de lux.

Tom Ford a mers mai departe cu viziunea sa în materie de design, fondată pe principiul „sexul vinde“, atingând niveluri fără precedent, printre care se numără și campania publicitară din primăvara lui 2003, la care a lucrat apoi discreditatul fotograf din lumea modei, Mario Testino, și care a avut-o drept model pe Carmen Kass, cu litera G rasă în părul ei pubian. (Testino, care a negat acuzațiile, a fost acuzat în 2018 de hărțuire sexuală, lucru care a pus capăt definitiv carierei sale din industria modei.)

Ford a propus o abordare nonconformistă și în reclama la parfumul Opium, semnat de Yves Saint Laurent, ce a avut-o în prim-plan pe Sophie Dahl, cu formele ei generoase. Nepoata scriitorului de cărți pentru copii, Roald Dahl, a fost fotografiată întinsă pe o bucată de catifea neagră, purtând numai bijuterii de aur, fard verde de pleoape și o pereche de sandale cu toc YSL.

După ce finanțatorul francez François Pinault a salvat Gucci în 1999 de la o încercare de preluare ostilă de către președintele LVMH, Bernard Arnault, Pinault a încurajat echipa Tom & Dom să transforme noul grup Gucci într-un imperiu ce reunea mai multe branduri de lux, rivalizând astfel cu cel condus de Arnault. Ford și De Sole au pus pe picioare branduri precum Balenciaga și Boucheron, pe care moda le lăsase să piară. Au finanțat și

unele noi, printre care se numără Stella McCartney și Alexander McQueen, pe care le-au atras de la casa de modă deținută de LVMH, Givenchy. Munca lor a îndemnat-o pe fondatoarea companiei Net-a-Porter, Natalie Massenet, să-l numească pe Ford „defibrilatorul modei“.

Dar echipa Tom & Dom n-avea să ocupe la nesfârșit funcțiile din cadrul Gucci. După ce au transformat compania dintr-una aflată în pragul falimentului într-un brand de lux excepțional, cu vânzări anuale de aproape trei miliarde de dolari, Ford și De Sole au intrat în negocieri dure – și în cele din urmă lipsite de succes – cu casa de modă deținută de proprietarul francez, condusă astăzi de fiul lui Pinault, François-Henri Pinault.

Discuțiile au durat mai mult de un an, iar Ford și De Sole au insistat să dețină în continuare controlul managerial și cel asupra departamentului de creație. Serge Weinberg, directorul PPR la vremea respectivă, le-a spus că sub nicio formă compania nu ar putea justifica o asemenea cerință în fața acționarilor ei.

Ford și De Sole au anunțat în toamna lui 2003 că vor părăsi compania în aprilie 2004, fapt care a făcut ca acțiunile PPR să se prăbușească. Veștile despre plecarea lor iminentă au adus cu sine și o creștere bruscă a vânzărilor, căci pasionații s-au grăbit să cumpere ultimele articole Gucci semnate de Ford.

Rita Clifton, consultant al Interbrand în Londra, a declarat la vremea respectivă: „E o încercare dură pentru Gucci. Ideea deținerii unui brand puternic este tocmai aceea de a supraviețui unor astfel de schimbări manageriale.“

Ford a declarat mai târziu că nu și-a imaginat niciodată că va ajunge să părăsească Gucci, descriind experiența drept una „devastatoare“. A plănuit să se retragă definitiv din lumea modei și să-și îndrepte atenția spre producția cinematografică, un vechi vis.

— Nu eram pregătit pentru asta, mai ales că până atunci avusesem un program și o viață atât de pline, încât propria mea identitate părea să dispară, a declarat Ford în 2016 într-un interviu cu Jess Cagle de la *People*

Magazine. Am avut zile complet libere. Mi-a luat mult timp să găsesc un proiect de film cu care să rezonez.

Dar parteneriatul Tom & Dom era gata de noi provocări: Ford l-a convins pe De Sole să-l ajute să-și lanseze pe piață brandul Tom Ford, lucru pe care l-au și făcut în 2005, la doar un an după ce au părăsit Gucci.

— Un nou brand?! a exclamat De Sole la auzul propunerii. Mă hotărâsem să mă pensionez. Nu voiam să mai fac NIMIC! Dar Tom mi-a spus: „Ești nebun, trebuie să trecem din nou la treabă!“

Ford și De Sole au început cu licențe de parfumuri și ochelari încheiate cu Estee Lauder și producătorul de ochelari italian, Marcolin. Pas cu pas, au construit brandul, acoperind aproape toate categoriile: produse pentru bărbați, o colecție de damă, cosmetică, accesorii și altele, dând naștere unui nou imperiu de articole de lux, a cărui valoare a fost estimată la aproximativ 2 miliarde de dolari, cu magazine proprii și reprezentanțe în orașe din toată lumea, de la New York la Shanghai.

În 2010, Ford și-a lansat prima colecție vestimentară pentru femei, cu un mic show organizat în magazinul său de pe Madison Avenue, având drept modele vedete precum Beyoncé, Daphne Guinness și Lauren Hutton.

De Sole locuiește cu soția sa, Eleanore, în casa de vis pe care și-au construit-o pe coasta Carolinei de Sud. Pe lângă munca alături de Tom Ford, este și președinte al Sothebys și face parte, printre altele, și din consiliul director al producătorului italian de articole pentru bărbați, Ermenegildo Zegna.

Ford și-a deschis în 2005 noua companie ce activează în domeniul producției cinematografice, Fade to Black Productions, și a regizat două filme premiate. Primul, *A single Man* (*Un om singur*), a apărut în 2009 și are la bază romanul omonim al lui Christopher Isherwood. În roluri principale joacă Colin Firth și Julianne Moore. În 2016, a produs și regizat *Nocturnal Animals (Animale de noapte*), un *dark thriller* în care joacă Amy Adams și Jake Gyllenhaal. Ford lucrează la alte două proiecte

cinematografice despre care refuză să dea detalii, spunând că se concentrează momentan pe afacerea sa din industria modei.

Ford a discutat despre munca lui din domeniul modei și al cinematografiei cu jurnalista Tina Brown, în 2009:

— Cred că trebuie să mă gândesc la mine ca la un singur brand, dar din punctul meu de vedere e vorba de două lucruri complet diferite. Nu cred că oamenii ar fi judecat diferit munca mea de designer dacă n-aș fi fost capabil să fac un film de succes.

Ford și partenerul său de lungă durată – astăzi devenit soț –, Richard Buckley, au adus pe lume primul lor copil, Alexander John Buckley Ford, pe 23 septembrie 2012. Ford și Buckley au grijă să-l țină pe Jack, așa cum îl numesc, departe de lumina reflectoarelor. Dar Ford a povestit tot felul de anecdote despre cum lui Jack îi place să poarte pantofi sport cu leduri și să se îmbrace în negru. În 2019, Ford și-a vândut casa aflată în cartierul Bel Air din Los Angeles, al cărei proiect a fost realizat de faimosul arhitect Richard Neutra pentru 20 de milioane de dolari. În prezent, Ford, Buckley și Jack locuiesc într-o vilă cu nouă dormitoare, ce i-a aparținut vedetei californiene Betsy Bloomingdale, pe care Ford a cumpărat-o contra sumei de 39 de milioane de dolari.

În iunie 2019, Ford a fost numit președinte al Consiliului Creatorilor de Modă din America, luându-i locul designerului Diane von Furstenberg. Cea mai importantă sarcină a lui: să se ocupe de consecințele devastatoare suferite de industria modei din cauza pandemiei de coronavirus. Ford s-a asociat cu redactorul-șef al revistei *Vogue*, Anna Wintour, în campania „A Common Thread“, o strângere de fonduri pentru afacerile din industria modei, profund afectate de pandemie, și pentru a face publică povestea lor. Ford a lansat mai multe campanii de sprijin ale mișcării „Black Lives Matter“.

Gucci după Ford

Fiul lui François Pinault, François-Henri, a preluat oficial conducerea PPR în 2005. Tânărul Pinault a transformat grupul, redenumit Kering în 2003, dintr-unul universal într-unul axat exclusiv pe branduri de lux. În același timp, a renunțat la companii mai puțin profitabile, precum Printemps sau Fnac. Pinault a schimbat și strategia grupului, transferând centrul de putere înapoi către Gucci și alte branduri deținute de grup, dar departe de designer, așa cum se întâmpla pe vremea lui Ford.

Când echipa Tom & Dom a părăsit Gucci, PPR a ales să nu-l înlocuiască pe Ford cu o altă vedetă, ci să numească în funcție pe cineva care făcea parte deja din echipa de design. Compania a numit trei designeri care să se ocupe de direcția creativă a Gucci: pe Frida Giannini pe partea de accesorii, pe Alessandra Facchinetti pe partea de vestimentație de damă și pe John Ray pentru colecțiile dedicate bărbaților.

Dar creațiile lui Facchinetti au atras cronici mai puțin entuziaste, iar ea a părăsit postul după numai două sezoane. Ray și-a dat demisia la scurtă vreme din motive personale. În 2005, Giannini a fost numită unic director de creație al Gucci. Înainte să se alăture brandului Gucci în 2002, lucrase ca designer de accesorii la Fendi sub conducerea lui Tom Ford și Domenico De Sole. Una dintre primele ei acțiuni a fost să reintroducă imprimeul floral împreună cu o întreagă gamă de genți – o idee pe care i-o propusese lui Ford de mai multe ori în trecut, dar el o respinsese. A lansat și o colecție pentru bărbați cu imprimeu floral. Cu toate că articolele create de ea s-au vândut bine, ele nu s-au bucurat și de aprecierea criticilor de modă.

În 2008, Pinault l-a angajat în funcția de director general pe Patrizio di Marco, un director cu experiență în industria modei, care revitalizase un alt brand aflat sub conducerea grupului Gucci, cel al producătorul italian de articole din piele Bottega Veneta. Sarcina lui Di Marco era să mențină ascensiunea brandului în timp ce piața de bunuri de lux se confrunta cu probleme în urma crizei financiare din 2008.

Di Marco a redactat un document de 150 de pagini, în care detalia ce își propunea să facă cu brandul, și i l-a prezentat lui François-Henri Pinault la

Londra, într-o întâlnire de trei ore.

— Exista o singură verigă slabă în toată prezentarea lui, a declarat Di Marco într-un interviu. Iar aceea era Frida.

Giannini auzise zvonuri despre cum Di Marco n-ar fi fost mulțumit de produse și, când a venit în biroul ei din Florența, era pregătită să facă cunoștință cu el. L-a condus pe Di Marco, care avea peste 1,80 cm înălțime, pe o canapea joasă și i-a prezentat un dosar cu colecțiile ei și cu viziunea sa asupra brandului. Întâlnirea s-a transformat într-o ședință ce a durat mai mult de opt ore, în timpul căreia au fumat non-stop și au vorbit despre logouri, branduri și articole de lux.

Întâlnirea a reprezentat începutul unei noi echipe de creație și management a Gucci. Un an mai târziu, parteneriatul a devenit ceva mai intim în timpul unei călătorii de afaceri la Shanghai.

— Mă îndrăgostisem de Frida, spunea Di Marco. Era dragoste adevărată.

Fiica lor Greta s-a născut la numai două săptămâni după ce Giannini a prezentat colecția Gucci de toamnă-iarnă din 2013, iar în 2015 s-au căsătorit la Roma. Giannini a purtat o rochie de mireasă Valentino, roz-deschis, căci era prietenă cu directorii de creație ai brandului.

Presimțirile de la început ale lui Di Marco, legate de lipsa de talent în materie de design a Fridei, s-au dovedit a fi profetice. Criticii de modă au avut păreri împărțite de-a lungul anilor despre show-urile ei de modă. Creșterea vânzărilor era din ce în ce mai problematică, iar piața bunurilor de lux din China, aflată în continuă dezvoltare, cândva clienți fideli ai Gucci, opta pentru stiluri mai puțin încărcate de logouri.

Cu toate că Gucci reprezenta aproape o treime din veniturile anuale ale companiei Kering, creșterea vânzărilor unor branduri mai mici ale grupului, precum Yves Saint Laurent și Bottega Veneta, o depășea pe cea înregistrată de Gucci.

Criticul de modă de la *Washington Post*, Robin Givhan, scria în cronica ei despre colecția Gucci din primăvara lui 2009: „Gucci și-a pierdut panașul. Brandul care zguduia cândva industria modei se transformă în ritm alert

într-o altă companie care vinde genți și pantofi celor interesați mai degrabă de numele unui brand decât de stil“.

În decembrie 2014, Kering a anunțat că echipa formată din directorul general și directorul de creație va părăsi Gucci, o mișcare pe care cei de la *New York Times* au descris-o drept „cea mai mare reorganizare a companiei de când Tom Ford și Domenico De Sole au părăsit Gucci în 2004.“ Pinault a declarat că această schimbare urma să-i dea brandului un „nou avânt“.

Di Marco s-a adresat întregii companii în sala de mese din Florența, într-o întâlnire de rămas-bun emoționantă, și le-a scris angajaților un memoriu de 3000 de cuvinte, în care își numea adversarii „pitici“. „În ciuda voinței mele, îmi părăsesc catedrala neterminată“, scria el în memoriu, anumite pasaje fiind publicate ulterior și în *New York Times*.

Di Marco a demisionat pe 1 ianuarie 2015 și a fost înlocuit de Marco Bizzarri, veteranul din industria bunurilor de lux, care se afla deja la conducerea diviziei de modă și articole din piele a grupului. Giannini trebuia să rămână în companie până la prezentarea colecției ei vestimentare pentru femei de la sfârșitul lui februarie. Pe 9 ianuarie însă a fost brusc concediată și condusă afară din clădire în aceeași zi, schimbându-se planul inițial prin care ea urma să-și prezinte ultimele colecții.

Odată cu speculațiile legate de cine va obține postul de designer al Gucci, au fost vehiculate nume de tinere talente, precum Riccardo Tisci, care era director de creație al casei de modă Givenchy din Paris, deținută de LVMH, sau Hedi Slimane, care lucra pentru Yves Saint Laurent, brand aparținând grupului Kering. Pinault a uluit lumea modei atunci când l-a numit în funcție pe asociatul lui Giannini, designerul Alessandro Michele. Pinault fusese surprins atât de viziunea creativă a lui Michele în ceea ce privea brandul, cât și de cunoștințele sale și se hotărâse să își asume riscul.

— Ceea ce face din tine un brand de lux în secolul al XXI-lea este capacitatea de a aduce creativitate pe piață, a declarat Pinault. Brandul nu e intrinsec unul creativ – creativitatea este o caracteristică specifică omului, ce izvorăște dintr-o minte creativă. E ceva personal.

Dacă până atunci imaginea lui Pinault în cercurile de afaceri franceze fusese una de crai milionar – întărită după ce a făcut un copil, fără a fi căsătorit, cu fostul model Linda Evangelista și altul cu actrița Salma Hayek, cu care s-a căsătorit ulterior –, le-a dovedit scepticilor că se înșală, transformând cu succes Kering într-un grup de lux cu vânzări de aproape 19 miliarde de dolari în 2019 și o valoare comercială de aproape 87 de miliarde de dolari.

Primul show de modă al lui Michele, pe care l-a organizat la cinci zile după plecarea Fridei, s-a distanțat radical de imaginea Gucci și i-a acaparat pe critici datorită elementului-surpriză. Un model masculin a purtat o bluză roșie, cu fundă la gât și o pereche de sandale *casual,* cu degetele la vedere. Modelele feminine au pășit pe podium purtând costume cu imprimeuri grafice, o mulțime de inele pe degete – un stil preferat de Michele însuși – și mocasini căptușiți cu blană, care au devenit imediat un articol bestseller. Printre creațiile *cross-gender* se numărau și o bluză roșie, transparentă, din dantelă și bluze cu gulere încrețite și mânecă lungă.

Legat de chestiunea masculinității, *GQ* a scris în octombrie 2019 că show-ul „l-a transformat pe Michele într-unul dintre cei mai provocatori designeri din industria modei. Schimbarea în vestimentația pentru bărbați, căreia Michele i-a dat tonul, este una seismică. Odată cu acea primă ținută interesantă și stranie a anticipat o revoltă de lux, ce a durat o jumătate de deceniu.“

Succesul ce a survenit în urma schimbării drastice aduse de Michele nu a ferit Gucci de probleme. Autoritățile au deschis o anchetă din cauza unei presupuse deturnări de fonduri cu ajutorul unei companii din Elveția, în perioada 2011-2017, pentru a se sustrage de la plata unor taxe mai mari în Italia. La finalul anului 2017, birourile companiei din Milano și Florența au fost cercetate de poliția italiană. În mai 2019, Kering a acceptat să plătească 1,25 de miliarde de euro pentru a scăpa de acuzații.

În memoria:

Roberto Gucci, fiul cel mic al lui Aldo, a murit în octombrie 2009, la vârsta de 76 de ani, în locuința sa din Bagazzano, situată la poalele munților de la marginea Florenței.

Dawn Mello, directorul de creație al Gucci sub conducerea lui Maurizio, a murit în februarie 2020 la New York, la vârsta de 88 de ani. Mello a fost una dintre primele femei care a ocupat o poziție de conducere în domeniul vânzărilor, devenind în cele din urmă președinte al magazinului universal de lux din New York, Bergdorf Goodman, post pe care l-a părăsit în 1989 pentru a se alătura companiei Gucci și pe care l-a ocupat din nou începând cu 1994. Principiile ei de eleganță fină „au dus la schimbarea modei americane", a scris Ruth La Ferla în *New York Times*. În iunie 2019, a fost publicată o carte dedicată carierei sale: *Dawn: The Career of the Legendary Fashion Retailer Dawn Mello,* de John A. Tiffany. Tom Ford a scris în prefață: „Era o vizionară. Avea atât de multe idei revoluționare pentru vremea ei."

În iunie 2020, Nemir Kirdar, fondatorul Investcorp, banca de investiții cu sediul în Bahrain, care a cumpărat în anii 1980 50% din compania Gucci, a încheiat un parteneriat cu Maurizio, apoi i-a cumpărat partea și a transformat Gucci într-o companie publică, a murit în Antibes, Franța, la vârsta de 83 de ani. Kirdar a condus Investcorp timp de 30 de ani și a investit în branduri precum Saks Fifth Avenue și Tiffany & Co. Investcorp a acumulat peste 30 de miliarde de dolari din bunuri aflate sub management propriu și a deținut birouri în orașe precum New York, Londra și Mumbai. *Washington Post* l-a descris drept „părintele investițiilor private din Golful Persic".

Totul e Gucci[31]:

De-a lungul anilor, brandul Gucci a trecut prin creșteri bruște, prăbușiri și reveniri. Membrii familiei Gucci s-au iubit și au luptat unii împotriva celorlalți. În ciuda tuturor, Gucci a ajuns în vocabularul contemporan. Astăzi, fraza „totul e Gucci“ înseamnă în argou că totul e bine, cool sau grozav.

Așa cum Givhan de la *Washington Post* a spus: „E un brand italian ce conține intrinsec acea mitologie. A fost întotdeauna un brand despre ce înseamnă să trăiești bine, pe picior mare, despre cum să te bucuri de timp liber și cum să fii formidabil.“

Iar acum, când brandul Gucci se pregătește să aniverseze 100 de ani de la înființarea companiei în 1921 de către Guccio Gucci, nu există nicio urmă de îndoială că el va continua să dăinuie.

31 *Everything's Gucci* în lb. engleză, în original.

MULȚUMIRI

Mulți oameni mi-au împărtășit experiențelor lor cu familia și compania Gucci. Le prețuiesc încrederea în mine, căci asocierea lor cu Gucci generează inevitabil emoții puternice și impresii ce dăinuie multă vreme. Printre cei mai importanți oameni care au contribuit la această carte se numără directorul general al Gucci, Domenico De Sole, și directorul de creație, Tom Ford, care au acordat o mulțime de interviuri în perioada 1998-2000. Fostul director de creație al Gucci, Dawn Mello, a petrecut la rândul ei multe ore cu mine între New York, Milano și Paris, descriindu-mi munca sa alături de Maurizio Gucci. Andrea Morante a oferit multe informații și perspective neobișnuite asupra personalității celor implicați. Președintele Investcorp, Nemir Kirdar, și-a povestit propria poveste dramatică, cum a ajuns să sprijine viziunea lui Maurizio pentru Gucci și cum a realizat cu tristețe că nu mai exista nicio speranță de a duce la bun sfârșit acel vis împreună. Fostul director al Investcorp, Bill Flanz, mi-a pus la rândul său la dispoziție informații despre experiența sa, timpul și contactele sale, ajutându-mă să ajung la un număr de oameni care au contribuit la rândul lor cu propriile experiențe. Rick Swanson, care astăzi lucrează la Gucci și care înainte a lucrat la Investcorp, a zugrăvit imagini bogate ale experiențelor Investcorp cu Maurizio Gucci, îmbinând anecdote neprețuite cu evenimente concrete. Directorul financiar al Gucci, Robert Singer, a descris aventura de a face din Gucci o companie publică. Printre alți foști directori ai Investcorp, care m-au ajutat, se numără: Paul Dimitruk, Bob Glaser, Elias Hallak, Johannes Huth și Sencar Toker. Le mulțumesc și lui Larry Kessler, Jo Crossland și echipei lor.

În Florența, cercetarea laborioasă a istoricului de modă Aurora Fiorentini, anume de reconstituire a arhivelor Gucci, a fost neprețuită. Fiorentini mi-a împărtășit descoperirile ei – de la documente oficiale, descoperite în arhivele statului, la genți emblematice, colecționate una câte una de la cumpărătorii lor, și la relatări ale unor meșteri artizani locali. Birourile de presă ale Gucci din toată lumea, sub supravegherea Giuliei Masla, m-au ajutat cu entuziasm în mod eficient să găsesc materiale fotografice și printate și au coordonat o serie descurajantă de interviuri. Claudio Degl'Innocenti a împărtășit perspectiva lui idiosincrazică asupra producției Gucci și a ramurii manufacturiere, în timp ce Dante Ferrari m-a ajutat să înțeleg cum se petreceau lucrurile pe vremuri. Mulți alții, ale căror nume nu apar în paginile acestei cărți, și-au povestit experiențele unice.

Roberto Gucci merită în mod deosebit mulțumiri pentru cooperarea sa binevoitoare – cu toate că există multe lucruri din istoria Gucci pe care ar prefera să le dea uitării. Giorgio Gucci mi-a pus la dispoziție un material printat despre familie, afacere și despre tatăl său, Aldo, în timp ce Patrizia, fiica lui Paolo Gucci, mi-a răspuns la câteva întrebări.

Cu toate că oficialii penitenciarului italian mi-au respins cererile de a o intervieva pe Patrizia Reggiani Martinelli în închisoarea San Vittore din Milano, aceasta a comunicat cu mine prin intermediul telefonului, în timp ce mama ei, Silvana, mi-a răspuns neobosită la întrebări. Paola Franchi m-a invitat, de asemenea, de câteva ori la ea acasă pentru a-mi povesti despre anii petrecuți alături de Maurizio.

Câteva dintre amintirile cele mai de preț au venit de la asistenta loială a lui Maurizio, Liliana Colombo, și de la șoferul său, Luigi Pirovano, oameni deosebiți, care au devenit un soi de familie protectoare pentru Maurizio. Avocatul lui Maurizio, Fabio Franchini, mi-a pus la dispoziție anumite materiale înregistrate și m-a ajutat să-l cunosc pe înflăcăratul, însă vulnerabilul Maurizio, de care el a ajuns să se atașeze și pe care a încercat să-l ajute. Severin Wunderman a povestit ore în șir tot felul de lucruri, ajutându-mă să îmbogățesc portretul lui și al lui Aldo, cât și portretele

celorlalți. Logan Bentley Lessona, prima angajată profesionistă pe partea de relații publice a lui Aldo, mi-a povestit câteva amintiri și mi-a pus la dispoziție documentele ei.

Enrica Pirri mi-a împărtășit amintirile ei de mai bine de 20 de ani alături de familia Gucci, cu care încă are legături puternice.

Cu respect față de ancheta asupra crimei și față de procesul Patriziei, fostul șef al departamentului de criminalistică, Filippo Ninni, procurorul Carlo Nocerino, Giancarlo Togliatti și judecătorul Renato Ludovici Samek m-au ajutat să reconstitui povestea și să înțeleg complexitățile sistemului judiciar italian, în vreme ce prietenul și colegul meu Damiano Iovino mi-a devenit un coechipier amuzant și de neprețuit în timpul lungilor ore de mărturii.

Niciuna dintre aceste experiențe nu ar fi ajuns într-o carte dacă n-ar fi fost agenta mea, Ellen Levine, și editoarea mea, Betty Kelly, două femei remarcabile, care au fost impresionate de farmecul poveștii Gucci. Interesul și sprijinul oferite de ele au fost neprețuite.

Vreau să le mulțumesc părinților mei, David Forden și Sally Carson, pentru încurajarea lor constantă, inclusiv pentru sfatul editorial al mamei mele. Îi mulțumesc și soțului meu, Camillo Franchi Scarselli, care m-a încurajat să scriu această carte și mi-a sprijinit eforturile. Și fiicei noastre, Julia, pentru că a învățat să-mi respecte angajamentul cu grație.

Bunul meu prieten Alessandro Grassi mi-a pus la dispoziție biroul potrivit, „acasă“, unde să scriu cartea. Le datorez mulțumiri deosebite prietenilor și colegilor din toată lumea, care m-au găzduit în călătoriile mele pentru realizarea interviurilor, desfășurate în mai multe orașe: la New York, Eileen Daspin și Marina Luri; la Londra, Anne și Guy Collins, Constance Klein, Karen Joyce și Marco Franchini; la Paris, Janet Ozzard, Gregory Viscusi și Penny Horner. Le mulțumesc și lui Teri Agins, Lisa Anderson, Stefano și LeeAnn Bortolussi, Frank Brooks, Aurelia Forden și Thomas Moran pentru ajutorul și încurajările lor, precum și asistentelor mele, Chiara Barbieri și Marzia Tisio, care au transcris tone de interviuri înregistrate. În

Roma, șeful biroului AP, Denis Redmont, și Sen. Francesca Scopelliti au făcut tot ce-au putut pentru a mă ajuta să obțin un interviu cu Patrizia Reggiani. La Paris, Marie-France Pochna mi-a oferit perspective inedite asupra a doi oameni de afaceri: Bernard Arnault și François Pinault. Le mulțumesc lui Patrick McCarthy și Fairchild Publications, foștii mei angajatori, pentru că mi-au dat concediul de care am avut nevoie pentru a scrie cartea și în special Mellisei Comito și Gloriei Spriggs pentru accesul rapid și binevoitor la arhivele de date și la cele fotografice. În final, le mulțumesc câtorva mentori de neuitat din perioada pe care am petrecut-o la Mount Holyoke College, unde mi-am dat seama că scrisul poate deveni un stil de viață: Caroline Collette, Richard Johnson, Mark Kramer și Mary Young.

NOTE BIBLIOGRAFICE

Reconstituiri istorice

Am reconstituit o parte din conversațiile și evenimentele istorice legate de familia Gucci pe baza unor relatări publicate, din surse directe, ce au legătură fie cu rememorarea unei anumite întâmplări, fie cu amintirea spuselor unor terți despre ea. Referirile la gândurile unei persoane se bazează pe cercetarea detaliată a unor situații și pe modul de gândire al acelei persoane la vremea respectivă, ținând cont de mărturiile oamenilor apropiați lui sau ei sau de alte relatări de încredere. Pentru dramatizarea conversațiilor contemporane, m-am bazat pe unul sau mai mulți participanți la respectivul dialog.

Cadru istoric

Pentru reconstituirea istoriei familiei Gucci și a afacerii, am consultat două cărți deja existente și numeroase articole din presă, verificând informația cu membrii familiei, foști sau actuali angajați și istorici de specialitate. Relatarea completă a primilor ani ai lui Guccio Gucci se regăsește în: Gerald McNight, *Gucci, A House Divided*, Londra: Sidgwick & Jackson, 1987, și New York: Donald I. Fine, Inc., 1987. O lucrare italiană semnată de Angelo Pergolini și Maurizio Tortorella, *L'Ultimo dei Gucci*, Milano: Marco Tropea Editore, 1997, mi-a fost de asemenea o sursă de mare ajutor. Un alt document valoros despre familia și istoria Gucci este propriul film

documentar al lui Rodolfo Gucci: *Il Cinema nella Mia Vita*, regizat și produs de Rodolfo Gucci și păstrat astăzi în arhivele Cinecittà din Roma.

Istoricul de modă Aurora Fiorentini a depus o muncă de neprețuit în reconstituirea arhivelor Gucci. Fiorentini a găsit câteva documente-cheie, inclusiv unul păstrat de Camera de Comerț din Florența, care atestă fondarea primei companii Gucci. Biografii mai vechi ale companiei și rapoarte de presă au datat fondarea companiei mult mai devreme, în preajma anului 1908. Pe măsură ce compania a evoluat de-a lungul anilor, a devenit Azienda Individuale Guccio Gucci, proprietate unică, care a fost transformată în *Società Anonima* în 1939, proprietate de familie, când, pentru prima oară, Aldo, Ugo și Vasco au devenit coproprietari. Ugo avea să vândă ulterior acțiunile la insistențele lui Guccio, iar Rodolfo, să devină coproprietar. După război, compania a devenit *Società di Responsabilità Limitata*, sau S.R.L., o mică corporație care beneficiază de condiții de capitalizare mai mici și de o flexibilitate de raportare mai mare decât o *Società per Azioni*, sau SpA, care este echivalenta unei corporații C în Statele Unite. Guccio Gucci a devenit SpA abia în 1982. Informații despre sediile de funcționare din Florența istorică se regăsesc în Confcommercio di Firenze, *I Negozi Storici a Firenze*, Firenze: Edizioni Demomedia, Nuova Grafica Fiorentina, noiembrie 1995.

Documentația despre datele exacte, ordinea deschiderilor și a locațiile magazinelor Gucci din Florența de pe Via del Parione și Via della Vigna Nuova nu mai este disponibilă. Roberto Gucci își amintește că primul magazin deschis a fost pe Via del Parione, urmat la câțiva ani de deschiderea unui magazin pe Via della Vigna Nuova. Cu toate acestea, conform lui Fiorentini, primul magazin important Gucci a fost cel de pe Via della Vigna Nuova, numărul 7, de unde s-a mutat de-a lungul anilor în mai multe locații, înainte de a se stabili în locația finală de la numerele 47-49, unde se află astăzi magazinele Valentino și Armani. Fiorentini crede că locația de pe Via del Parione, de la numerele 11 sau 11-A, a fost probabil un mic atelier pe care familia Gucci l-a deschis pentru scurtă vreme mai

înainte, apoi l-a închis. Magazinul Gucci de pe Via Condotti din Roma s-a mutat în locația lui curentă de la numărul 8 în 1961.

Patrizia Reggiani Martinelli

Povestea Patriziei se bazează în parte pe corespondența personală a autoarei cu Patrizia Reggiani, precum și pe interviurile autoarei cu mama Patriziei, Silvana, cu prietenii Patriziei și ai lui Maurizio, cu Liliana Colombo, fosta secretară a lui Maurizio, care a început să lucreze ca asistentă personală a Patriziei după moartea lui. Raportul psihiatric cerut de judecătorul Renato Samek în timpul procesului Patriziei, *Corte Di Assise Di Milano, Relazione di Perizia Collegiale Sullo Stato di Mente di Patrizia Reggiani Martinelli*, a pus la rândul său la dispoziție informații bogate despre copilăria ei, pe care ea le-a povestit comisiei de psihiatri. Fragmente din manuscrisul Patriziei, *Gucci vs. Gucci*, au fost publicate în cotidianul italian *Corriere della Sera* în perioada 25-28 martie 1998, în care erau descrise experiențele ei cu membrii familiei Gucci. Manuscrisul a circulat intens prin editurile din Milano, dar n-a fost publicat niciodată.

Cazurile Paolo

Numeroasele „Cazuri Paolo“ au fost rezumate de Patton, Boggs & Blow din Washington, D.C., unde George Borababy a fost de mare ajutor în găsirea materialelor și în punerea la dispoziție a informațiilor necesare, care să trateze aspectele-cheie ale fiecărui caz. Un material bogat despre conflictul cu Paolo poate fi găsit în opiniile publicate ale tribunalului, printre care se numără: Paolo Gucci, Reclamant, v. Gucci Shops Inc., Pârât, Nr. 83, Civ. 4453 (WWC) Statele Unite Tribunalul Municipal, S.D. New York, 17 iunie 1988 în *Federal Supplement* 688, pp. 916-928 și Paolo Gucci, Reclamant, v. Gucci Shops Inc., Guccio Gucci SpA, Maurizio Gucci și Domenico De

Sole, Pârâți, Nr. 86, Civ. 6374 (WWC) Statele Unite Tribunalul Municipal, S.D. New York, decembrie 1986 în *Federal Supplement* 651, pp. 194-198.

Istorie financiară și corporativă

Investcorp a publicat propriul „Memoriu de informație detaliată“ despre Gucci în 1991, complet, cu cadru istoric, tabele și grafice. Sursele cele mai precise de informații financiare și de afaceri despre Gucci, din 1991 până în 1995, sunt prospectele financiare pregătite pentru oferta publică inițială a Gucci din 1995 și pentru cea de-a doua ofertă din 1996.

Articole selective

Lisa Anderson, „Born-again Status: Dawn Mello Brings Back Passion and Prestige to the Crumbling House of Gucci“, *Chicago Tribune*, 15 ianuarie 1992, 7:5.
Lisa Armstrong, „The High-Class Match-Maker“, *The Times*, 12 aprilie 1999.
Judy Bachrach, „A Gucci Knockoff“, *Vanity Fair*, iulie 1995, pp. 78–128.
Isadore Barmash, „Gucci Shops Spread Amid a Family Image“, *The New York Times*, 19 aprilie 1971, 57:4, p. 59.
Amy Barrett, „Fashion Model: Gucci Revival Sets Standard in Managing Trend-Heavy Sector“, *The Wall Street Journal*, 25 august 1997, p. 1.
Logan Bentley, „Aldo Gucci: The Mark That Made Gucci Millions“, *Signature*, februarie 1971, p. 50.
Nancy Marx Better, „A New Dawn for Gucci“, *Manhattan Inc*., martie 1990, pp. 76–83.
Katherine Betts, „Ford in Gear“, *Vogue*, martie 1999.
Nan Birmingham, „The Gift Bearers: Merchant Aldo Gucci“, *Town & Country*, decembrie 1977.
Carlo Bonini, „I Segreti dei Gucci“, *Sette*, nr. 45, 1998, p. 22.

„Brand Builder: How Domenico De Sole Turned Gucci into a Takeover Play“, *Forbes Global*, 8 februarie 1999.
Holly Brandon, „G Force“, *GQ*, februarie 2000, p. 138.
Holly Brubach, „And Luxury for All“, *The New York Times Magazine*, 12 iulie 1998.
Brian Burroughs, „Gucci and Goliath“, *Vanity Fair*, iulie 1999.
Marian Christy, „The Guru of Gucci“, *The Boston Globe*, 19 mai 1984, „Living“ p. 7.
Ron Cohen, „Retailing Is an Art at New Gucci 5th Ave. Unit“, *Women's Wear Daily*, 2 iunie 1980, p. 23.
Glynis Costin, „Dawn Mello: Revamping Gucci“, *Women's Wear Daily*, 29 mai 1992, p. 2.
Ann Crittenden, „Knock-Offs Aside, Gucci's Blooming“, *The New York Times*, 25 iunie 1978, III, 1:5.
Spencer Davidson, „Design“, *Avenue*, octombrie 1980, pp. 99–101.
Ian Dear, „200 Years of Yachting History“, *Camper & Nicholson's Ltd. 1782–1982*, as reprinted in *Yachting Monthly*, august 1982.
Denise Demong, „Gucci: The Poetic Approach to Business“, *Women's Wear Daily*, 22 decembrie 1972, p. 1.
E. J. Dionne, „Repairing the House of Gucci“, *The New York Times*, 11 august 1985, III, 5:1.
Carrie Donovan, „Fashion's Leading Edge: Bergdorf Goodman, Resplendent in Crystal and Cloaked with Tradition, Strikes a New and Unexpected Pose as the Fashionable Women's Mecca“, *The New York Times Magazine*, 14 septembrie 1986, p. 103.
Hebe Dorsey, „Gucci Seeking a New Image“, *International Herald Tribune*, 21 octombrie, 1982, p. 7.
———, „Gucci Puts an Even Better Foot Forward — in New Moccasin“, *International Herald Tribune*, 26 iulie 1968, p. 6.
Victoria Everett, „Move over Dallas: Behind the Glittering Facade, a Family Feud Rocks the House of Gucci“, *People*, 6 septembrie 1982, pp.

36–38.
Camilla Fiorina, „Sergio Bassi“, *YD Yacht Design* by Yacht Capital, decembrie 1988, pp. 82–86.
Bridget Foley, „Gucci’s Mod Age“, *W,* mai 1995, p. 106.
———, „Ford Drives“, *W*, august 1996, p. 162.
Sara Gay Forden, „Gucci Is Expecting Break-Even Results Despite Sales Drop“, *The Wall Street Journal*, 14 noiembrie 1991, rubrica a doua, p. 2.
———, „Banks Putting Big Squeeze on Gucci Chief“, *Women’s Wear Daily*, 26 aprilie 1993, p. 1.
———, „Gucci Denies Financial Straits“ *Women’s Wear Daily*, 27 aprilie 1993, p. 2.
———, „Bringing Back Gucci“, *Women’s Wear Daily*, 12 decembrie 1994, p. 24.
———, „Gucci on Wall Street: Launching Pad for Worldwide Growth“, *Women’s Wear Daily*, 2 noiembrie 1995, p. 11.
———, „Gucci’s Turnaround: From the Precipice to the Peak in 3 Years“, *Women’s Wear Daily*, 2 mai 1996, p. 1.
———, „Prada Using Star Status to Expand on the Global Stage“, *Women’s Wear Daily*, 15 februarie, 1996, p. 1.
Robin Givhan, „Gucci’s Strong Suit“, *The Washington Post*, 5 mai 1999, C1.
Lauren Goldstein, „Prada Goes Shopping“, *Fortune*, 27 septembrie 1999, pp. 83–85.
Adriana Grassi, „The Gucci Look“, *Footwear News*, 28 aprilie 1966.
Robert Heller, „Gucci’s $4 Billion Man“, *Forbes Global*, 8 februarie 1999, pp. 36–39.
Lynn Hirschberg, „Next. Next. What’s Next?“, *The New York Times Magazine*, 7 aprilie 1996, pp. 22–25.
Thomas Kamm, „Art of the Deal: François Pinault Snatches Away Gucci from Rival LVMH“, *The Wall Street Journal*, 2 martie 1999, p. 1.
Sarah Laurenedie, „Le Grand Seigneur“, *W*, ianuarie 2000.

Suzy Menkes, „Fashion's Shiniest Trophy, Gucci Buys House of YSL for $1 Billion", *International Herald Tribune*, 16 noiembrie 1999, p. 1.
Russell Miller, „Gucci Coup", *The Sunday Times*, p. 16.
Sarah Mower, „Give Me Gucci", *Harper's Bazaar*, mai 1995, p. 142.
John Rossant, „At Gucci, *La Vita* Is No Longer *So Dolce*", *Business Week*, 23 noiembrie 1992, p. 60.
Barbara Rudolph, „Makeover in Milan", *Time*, 3 decembrie 1990, p. 56.
Galeazzo Santini, „Come Salire al Trono di Famiglia", *Capital*, decembrie 1982, pp. 12–20.
Eugenia Sheppard, „Sporting the Gucci Look", *International Herald Tribune*, 25 iulie 1969, p. 12.
Mimi Sheraton, „The Rudest Store in New York", *New York*, 10 noiembrie 1975, pp. 44–47.
Michael Shnayerson, „The Ford That Drives Gucci", *Vanity Fair*, martie 1998, pp. 136–52.
Amy Spindler, „A Retreat from Retro Glamour", *The New York Times*, 7 martie 1995, p. B9.
Angela Taylor, „But at Gucci You'd Think People Had Money to Burn", *The New York Times*, 21 decembrie 1974, 12:1.
Lucia van der Post, „Is This the Most Delicious Man in the World?" *How to Spend It*, *The Financial Times*, numărul 35, aprilie 1999, p. 6.
Constance C. R. White, „Patterns: How LVMH May Make Its Presence Felt at Gucci, Now That It Controls 34.4% of the Stock", *The New York Times*, 26 ianuarie 1999, rubrica de modă, p. 1.

Volume selective

Teri Agins. *The End of Fashion: The Mass Marketing of the Clothing Business*. New York: William Morrow and Company, Inc., 1999.
Salvatore Ferragamo. *Salvatore Ferragamo, Shoemaker of Dreams*. Florența: Centro Della Edifini Srl., 1985 (publicată inițial în 1957).

Nadège Forestier și Nazanine Ravai. *Bernard Arnault: Ou le gout du Pouvoir*. Paris: Olivier Orban, 1990.
Gerald McKnight. *Gucci: A House Divided*. Londra: Sidgwick & Jackson, 1987, și New York: Donald I. Fine, Inc., 1987.
Angelo Pergolini și Maurizio Tortorella. *L'Ultimo dei Gucci: Splendori e Miserie di una Grande Famiglia Fiorentina*. Milano: Marco Tropea Editore, 1997.
Marie-France Pochna. *Christian Dior*. New York: Arcade Publishing, 1996.
Stefania Ricci. „Firenze Anni Cinquanta: Nasce La Moda Italiana," în *La Stanza delle Meraviglie: L'Arte del Commercio a Firenze dagli sporti medioevali al negozio virtuale*. Florența: Le Lettere, 1998, pp. 78–87.
Hugh Sebag-Montefiore. *Kings of the Catwalk: The Louis Vuitton and Moët Hennessy Affair*. Londra: Chapman, 1992.

Alte surse

Documentarul Britain's Channel Five, produs de Studio Zeta: *Fashion Victim: The Last of the Guccis*, noiembrie 1998.
Charlie Rose, PBS, interviul cu Tom Ford din data de 28 decembrie 1999.
60 Minutes, CBS, „Gucci", 22 mai 1988.
Today, NBC, „Gucci Murder", NBC Network, 24 iunie 1998.
Robert Gucci, *Il Cinema nella Mia Vita*. Film documentar, realizat în regie proprie, noiembrie, 1982.

INTERVIEVAȚI

Carlo Bacci
Alberta Ballerini
David Bamber
Silvana Barbieri Reggiani
Sergio Bassi
Aureliano Benedetti
Logan Bentley Lessona
Patrizio Bertelli
Carlo Bonini
George Borababy
Armando Branchini
Carlo Bruno
Richard Buckley
Roberta Cassol
Rita Cimino
Liliana Colombo
Aldo Coppola
Pilar Crespi
Enrico Cucchiani
Antonietta Cuomo
Vittorio D'Aiello
Gianni Dedola
Claudio Degl'Innocenti
Rafaelle Della Valle

Domenico De Sole
Paul Dimitruk
Lisa Fatland
Franco Fieramosca
Aurora Fiorentini
Stefania Fiorentini
Dante Ferrari
Nicole Fischelis
William Flanz
Tom Ford
Paola Franchi
Fabio Franchini
Carmine Gallo
Francesco Gittardi
Bob Glaser
Pierre Godé
Giorgio Gucci
Guccio Gucci
Patrizia Gucci
Roberto Gucci
Orietta Gucci
Junichi Hakamaki
Elias Hallak
Johannes Huth
Joan Kaner
Claire Kent
Nemir Kirdar
Richard Lambertson
Concietta Lanciaux
Eleanore Leavitt
Carlo Magello

Cedric Magnelia
Maria Mannetti Farrow
Mario Massetti
Dawn Mello
Suzy Menkes
Nando Miglio
Andrea Morante
Alberto Morini
Filippo Ninni
Carlo Nocerino
Giuseppe Onorato
Carlo Orsi
Luigi Pagano
Gaetano Pecorella
Anita Pensotti
Gian Vittorio Pillone
Franca Pinzauti
Enrica Pirri
Gail Pisano
Luigi Pirovano
Carmello Pistone
Marie-France Pochna
Patrizia Reggiani Martinelli
Dante Razzano
Renato Ricci
Renato Lodovici Samek
Franco Savorelli
Robert Singer
Chantal Skibinska
Amy Spindler
John Studzinsky

Cristina Subert
Rick Swanson
Burt Tansky
Salvo Testa
Giancarlo Togliatti
Sencar Toker
Pietro Traini
Paolo Trofino
Allan Tuttle
Franco Uggeri
Dominique Vananty
Serge Weinberg
Severin Wunderman
Michael Zaoui